

**Facultad de Turismo de  
Málaga**



**Año: 2016**

# **Turismo globalizado en Marruecos: el caso de Saidía**

**Tesis Doctoral**

**Autor: Samia Chahine**

**Director: Dr. Fernando Almeida García**

---



***Universidad de Málaga***

***Málaga, el 29 de enero del 2016***

***Depositada el 16 de noviembre del 2015***

AUTOR: Samia Chahine

 <http://orcid.org/0000-0002-2414-6915>

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer obras derivadas.

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de Málaga (RIUMA): [riuma.uma.es](http://riuma.uma.es)

**FACULTAD DE TURISMO DE MÁLAGA**  
**UNIVERSIDAD DE MÁLAGA**

Edificio de Hostelería y turismo  
Calle León Tolstoi, s/n.  
Campus de Teatinos  
29071 - Málaga

La tesis denominada “Turismo globalizado en Marruecos:  
el caso de Saidía” está dirigida por el Dr. Fernando  
Almeida García, Profesor de Universidad, adscrito al  
Departamento de Geografía.

Finalizada la investigación de la citada tesis doctoral, el director  
autoriza la lectura y defensa de la tesis de referencia, por considerar  
que reúne todos los requisitos formales y científicos, para que la  
doctoranda Samia Chahine obtenga el título de Doctor.

Fdo.

Fernando Almeida García

En Málaga, el 13 de noviembre 2015

Reunido el tribunal evaluador en el día de la fecha, constituido por:

Presidente D.:

Secretario D.:

Vocal 1 D.:

Vocal 2 D.:

Vocal 3 D.:

Para juzgar la tesis doctoral titulada:

***Turismo globalizado en Marruecos: el caso de Saidía***

De la doctoranda D.ª: **SAMIA CHAHINE**

Bajo la dirección de D. **FERNANDO ALMEIDA GARCÍA**

ACORDÓ POR ..... OTORGAR LA CALIFICACIÓN DE  
..... Y PARA QUE CONSTE, SE EXTIENDE FIRMADA POR  
LOS COMPARECIENTES DEL TRIBUNAL, LA PRESENTE DILIGENCIA.

Málaga, a 29 de enero del 2016

El Presidente

El Secretario

Fdo:

Fdo:

El Vocal 1

El Vocal 2

El Vocal 3

Fdo:

Fdo:

Fdo:

“Knowledge has to be improved, challenged, and increased constantly, or it vanishes”

*Peter Drucker. Profesor y consultor de gestión austríaco-americano*

“Lejos de querer que se pare el crecimiento económico, el “desarrollo sostenible” reconoce que la pobreza y el subdesarrollo no pueden ser resueltos si no se instaura una nueva era de crecimiento en la que los países desarrollados jueguen un papel importante y recojan también grandes beneficios”

*WCED, “Nuestro Futuro en Común” (Informe Brundtland)*

“Saïdia est coincée dans son développement: la station n’a pas atteint sa taille critique pour attirer les animations qui pourraient éviter que les touristes s’ennuient et qui nous amènent à fermer, et en même temps l’absence de visibilité bloque l’arrivée de nouveaux hôtels. Nous sommes presque seuls. Comment voulez-vous que nous fassions à part fermer?”

*Fouad Chraïbi de H Parteners (Hôtel Oriental Bay Beach, ex Barceló)*

## *Agradecimiento y Dedicatoria:*

### *Expreso mi agradecimiento:*

*A Dios por darme la existencia y velar por mí y por mis seres queridos;*

*A mis padres, porque soy lo que soy hoy gracias a su educación;*

*A mi alma gemela Ikram, simplemente gracias por ser mi hermana;*

*A mi director por su guía y orientación en este trabajo;*

*A mis profesores que con paciencia, profesionalidad y cariño hicieron posible que pudiera terminar mi proyecto;*

*Mi gratitud a mi jefe, anterior Ministro de Turismo de Marruecos, Consejero de su Majestad el Rey, Sr. Yassir Zenagui, por creer en mí;*

*Gracias a todos los que de una u otra manera contribuyeron con su apoyo para realizar esta investigación.*

### *Dedico este trabajo:*

*A mi padre que luchó con fuerza contra su cáncer. Que en paz descanse;*

*A mi madre por su inigualable y continuo soporte;*

*A mi hermana por enseñarme tantas cosas e iluminar mi camino;*

*A mi prometido por aguantar mi mal humor y animarme siempre;*

*A mi sobrino Kamil, la alegría de mi adorable familia;*

*A todos los investigadores por continuar siempre en la lucha por la investigación, y contra la ignorancia.*

Samía Chahíne

سامية شاهين

# Índice

## CONTENIDO

<b>CONTENIDO .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPITULO I: INTRODUCCION.....</b>	<b>9</b>
1. Estado de cuestion e hipótesis .....	12
2. Objetivos.....	16
3. Estructura de la investigación y justificación .....	18
4. Metodología y fuentes.....	20
5. Delimitación del ámbito geográfico de estudio .....	25
<b>CAPITULO II: TURISMO Y GLOBALIZACIÓN: DOS FENÓMENOS INDISOCIABLES .....</b>	<b>27</b>
1. Análisis teórico conceptual.....	28
1.1. Turismo .....	28
1.2. Desarrollo turístico.....	32
1.3. Desarrollo sostenible.....	36
1.4. Capitalismo .....	40
1.5. Empresas transnacionales.....	43
1.6. Globalización.....	47
2. Expansión de las empresas transnacionales .....	52
2.1. Procesos de globalización e internacionalización .....	52
2.2. Empresas transnacionales: Figuras principales de la globalización del turismo.....	58
3. Consecuencias de la mundialización para el desarrollo del turismo en países en vía de desarrollo.....	63
3.1. Resultados del turismo globalizado .....	63
3.2. Casos y ejemplos de la globalización turística .....	75
4. Conclusiones.....	98

<b>CAPITULO III: LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN MARRUECOS.....</b>	<b>111</b>
<b>1. Evolución de la política turística.....</b>	<b>112</b>
1.1. Historia del turismo en marruecos: Fase prefordista y fordista.....	112
1.2. Fase postfordista: “Vision 2010” y los resultados de la política turística de la década 2000-2010 .....	119
1.3. Evaluación de la política turística actual: “Visión 2020” .....	122
<b>2. Turismo como vía de desarrollo en Marruecos .....</b>	<b>126</b>
2.1. Acciones públicas y medidas estatales de apoyo .....	126
2.2. Evolucion de la industria turistica.....	136
2.3. Efectos del modelo turístico adoptado .....	146
<b>3. Factores de cambios en los mercados del turismo marroquí en el contexto actual de la globalización.....</b>	<b>151</b>
3.1. Nuevas tendencias mundiales turísticas.....	151
3.2. Las cadenas hoteleras internacionales.....	158
3.3. Las inversiones turísticas en Marruecos.....	174
<b>4. Conclusiones.....</b>	<b>184</b>
<b>CAPITULO IV: CASO DE ESTUDIO: ESTACIÓN TURÍSTICA MEDITERRÁNEA – SAIDÍA .....</b>	<b>191</b>
<b>1. Desarrollo de la actividad turística en Saidía .....</b>	<b>192</b>
1.1. Características de la oferta y la demanda turística .....	192
1.2. Modelo de implantación territorial turística .....	199
1.3. Desarrollo turístico bajo los procesos de globalización.....	234
1.4. Recuperación de la estación por actores nacionales .....	240
1.5. Evaluacion coste economico y social para el Estado .....	242
<b>2. Impactos derivados del turismo.....</b>	<b>248</b>
2.1. ¿A quién beneficia el turismo de masas? .....	249
2.2. Impactos socioeconómicos .....	254
2.3. Análisis de conflictos socioculturales .....	260
2.4. Impactos medioambientales .....	267
<b>3. Evolución del destino.....</b>	<b>278</b>



3.1. Comparación con los modelos de implantación turística de los destinos mediterráneos .....	278
3.2. Análisis DAFO del destino Mediterránea-Saidía .....	288
3.3. Perspectivas de desarrollo de la estación .....	293
<b>4. Conclusiones.....</b>	<b>299</b>
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>309</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>355</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>380</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS .....</b>	<b>405</b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS.....</b>	<b>409</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS .....</b>	<b>410</b>

## CAPITULO I: INTRODUCCION

La presente investigación se integra en el conjunto de trabajos de la disciplina geográfica y turística que analizan el turismo desde múltiples enfoques: territorial, socio-económico y político. El dinamismo del sector turístico y las variadas manifestaciones espaciales, así como las numerosas acciones de las organizaciones tanto públicas como privadas, revelan que el turismo es un agente transformador de la realidad territorial. Diversos autores han destacado en sus estudios los impactos, positivos y negativos que el turismo produce en los campos económicos, sociales y medioambientales (Butler, 1974 y 1975; Pearce, 1988; Picornell, 1993; Murphy, 1983; Mathieson y Wall, 1982, cit. en Calderón, 2010). A partir de estas reflexiones, el estudio se centra en el descubrimiento gradual de la realidad del desarrollo turístico en Marruecos, con especial atención al litoral mediterráneo.

La afluencia turística hacia el Mediterráneo, y sus numerosas islas, que inicialmente estuvo restringida y reservada a una minoría selecta, ha ido evolucionando hasta convertirse en una manifestación generalizada. Después de la postguerra y principalmente desde principios de los años 60 se desarrolla el Mediterráneo como una gran región especializada en el turismo de masas. En la actualidad, el Mediterráneo es la principal región turística del mundo (Salvá, 1998; Almeida, 2008), de hecho, el número de llegadas internacionales y domésticas representan aproximadamente la mitad de la actividad turística mundial (OMT, 2010).

Esta región del Mediterráneo está constituida por distintos sistemas geopolíticos con diferentes nacionalidades, etnias y religiones. Dicho conjunto está compuesto por cinco países africanos, cinco asiáticos y otros once europeos. España, Francia, Italia, Grecia, Eslovenia y Croacia son países mediterráneos de la Unión Europea, caracterizados por una estable política democrática y un notable nivel socioeconómico. Los países como Chipre, Malta, Israel y Mónaco son pequeños estados con características parecidas a los países arriba citados. Mientras que Marruecos, Argelia, Túnez, Libia, Egipto, Líbano y Siria se pueden agrupar juntos; se trata de países de cultura árabe con diversos regímenes políticos y atractivos recursos naturales pero con dificultades en sus estructuras socioeconómicas y políticas, así como tensiones religiosas y étnicas (Fundación Carolina, 2006). En el caso de Turquía, se combinan características de los dos anteriores grupos: orientación occidental pero sin una transformación social y económica completada. Por último, los países de la Costa Adriática, tanto los integrados en la Unión Europea como los que están a la espera (Albania, Bosnia-Herzegovina, y Montenegro), son naciones que han vivido severas guerras y fuertes crisis económicas que han perturbado su evolución socioeconómica y política.

Es cierto que las diferencias en el nivel y estilo de desarrollo y los sistemas políticos y socioeconómicos obstaculizaron la unión de los 21 países mediterráneos para

que dicha región mantuviera sus singularidades y atributos únicos, con culturas y civilizaciones históricas (bizantina, egipcia, púnica, griega, fenicia y romana) y recursos ambientales y naturales excepcionales y lograr mantener los objetivos comunes de toda la zona mediterránea. No obstante, hoy en día, se comienza a plantear un nuevo escenario de colaboración entre los destinos mediterráneos tanto para la promoción conjunta como para la ejecución de proyectos.

En este contexto, planteamos investigar la evolución turística de algunos de los destinos emergentes del Mediterráneo que están apostando por el desarrollo del turismo, tomando como ejemplo el Reino de Marruecos. Marruecos ha sido descrito como un gran anfiteatro abierto sobre el Atlántico y el Mediterráneo (Mutin y Duran-Dastès, 1995, cit. en Barrado y Calabuig, 2001), considerado, por sus características climáticas, como un país mediterráneo que posee un litoral con gran potencial turístico ligado al sol y playa. Este país situado en el Norte de África, en la puerta de Europa, desde principios del siglo XXI, está en un momento de mutación y en pleno proceso de desarrollo, registrando un tremendo dinamismo en el ámbito turístico. Así mismo es el punto de mira de muchas empresas turísticas transnacionales, especialmente los grupos españoles, que buscan expandirse hacia nuevos paraísos turísticos. De modo que el Estado marroquí ha lanzado una nueva política turística nacional para conseguir el desarrollo socioeconómico basado en el turismo. En consecuencia, van apareciendo nuevos espacios turísticos como la nueva estación turística “Mediterránea-Saidía” situada en el litoral mediterráneo oriental. Esta zona litoral está experimentando un desarrollo turístico más reciente debido al aislamiento de la Región Oriental.

Por otra parte, en los últimos años se está observando una creciente importancia de la competencia internacional, de modo que el sector turístico ha pasado de ser una industria turística local a convertirse en una industria global. De hecho, aspectos como la liberalización de los servicios, la apertura económica de los países en vía de desarrollo al turismo internacional, las transformaciones en la demanda, el nacimiento de nuevos destinos turísticos y la revolución tecnológica, aceleraron la formación de estructuras turísticas multinacionales de servicios turísticos. En efecto, las empresas transnacionales están guiadas por el proceso de producción postfordista que busca diversificar y flexibilizar sus ofertas, dentro de un proceso de internacionalización con el fin de competir de manera más eficaz en la escena global. En este contexto, el sector turístico está apoyado por la iniciativa de los actores públicos, que se han unido a este proceso globalizador del fenómeno del turismo. Estos agentes públicos tratan de atraer el interés de las empresas transnacionales turísticas.

La competencia internacional de la década de los noventa y principios de siglo XX es, a su vez, consecuencia de las estrategias de internacionalización e integración de las grandes empresas turísticas, fundamentalmente, grandes cadenas hoteleras, turoperadores y compañías aéreas, así como de empresas inmobiliarias, financieras y de la construcción, a través de diferentes formas de asociacionismo y alianzas empresariales (Fuster, et al., 2010). En este escenario, el turismo de sol y playa ha sido el sector que más ha atraído las empresas turísticas internacionales, convirtiéndolas en unas de los importantes protagonistas del desarrollo de nuevas áreas turísticas con un

nuevo posicionamiento acorde con el contexto económico mundial para responder a las nuevas circunstancias que surgen indirectamente de la globalización. Parece claro que estos nuevos destinos turísticos nacen con la necesidad de atraer tanto capital como marcas procedentes de los principales países emisores de turistas con el objetivo de inscribirse dentro de los circuitos internacionales de flujos turísticos.

En consecuencia, uno de los elementos más importantes para el desarrollo turístico en países emergentes es la inversión directa en el extranjero (IDE). Generalmente, dichos países no cuentan con la suficiente capacidad de ahorro e inversión para poner en marcha los grandes proyectos turísticos. En este contexto, se enmarca la nueva estrategia del gobierno marroquí el Plan “Vision 2010” y las estaciones balnearias como es el caso de estudio de Saidía, que aúna la iniciativa estatal y la implicación de las empresas transnacionales privadas.

Por último, conviene destacar que pese a que existen diversos estudios realizados sobre los impactos del turismo, la mayoría se centran en destinos turísticos maduros. Las investigaciones científicas sobre el turismo en Marruecos no son muy abundantes. El tema de estudio permite analizar los principales aspectos relacionados con la estructura y la política turística de Marruecos, a la que vez que se analizan los novedosos cambios que se han producido en el turismo global.

Hoy en día todos los actores tanto públicos como privados son conscientes de que la actividad turística debe ser una práctica sostenible que contribuya al desarrollo económico, la equidad social, y la preservación del territorio. No obstante, nos encontramos en un entorno globalizado con un acelerado ritmo de crecimiento turístico-inmobiliario de masas, apoyado por los gobiernos del Sur y con una prevalencia del modelo hegemónico transnacional. Además, para conocer la realidad del destino turístico de acogida no se puede conocer únicamente mediante los indicadores de crecimiento económico, como por ejemplo el PIB, ya que no reflejan las deseconomías de dicho crecimiento (pérdida de riqueza natural y cultural, generación de problemas sociales, incremento de los desequilibrios territoriales, contaminación, etc.). Estos indicadores se centran en una dimensión macro, no teniendo en cuenta el bienestar a nivel microeconómico.

Por lo tanto, los motivos que han llevado al planteamiento del estudio se resumen en i) la oportunidad de proponer una opción de reorientación del modelo adoptado en la estación Mediterránea-Saidía, con el objetivo de corregir los fallos de la actual implantación turística, y a la vez garantizar una mejor y más fácil aplicación de nuevas estrategias. Dado que el turismo internacional es incipiente en dicha región, el gobierno marroquí estaría a tiempo de revisar este modelo turístico de masas y limitar la expansión de los enclaves transnacionales en otros destinos; ii) reunir en un solo trabajo muchas informaciones dispersas que existen sobre el sector turístico de Marruecos, e iii) investigar un tema de actualidad en Marruecos: fomento de la industria turística globalizada en el contexto de los nuevos planes y políticas turísticas nacionales.

Por otra parte, la elección del ámbito de estudio para la realización del trabajo, parte del hecho de que es la primera de las estaciones balnearias del Plan Azur. A priori,

la disponibilidad de terrenos públicos, las condiciones naturales y el interés del inversor extranjero (Fadesa) han favorecido el lanzamiento de la estación Mediterránea-Saidía. Asimismo, el hecho de tratarse de un inversor inmobiliario español y por la presencia de cadenas baleares, hacen que sea un espacio idóneo para investigar la globalización turística bajo el capital transnacional. Igualmente, la ubicación de la estación junto a un espacio natural frágil y las reacciones de la sociedad y los grupos ecologistas la convierte en una zona de gran interés para identificar las consecuencias negativas del turismo globalizado.

Evidenciar y analizar la relación entre el Estado, los actores transnacionales y el turismo como motor de desarrollo en Saidía ha suscitado mi interés. El estudio ha sido un reto personal, además de ser una herramienta para demostrar acontecimientos de índole política y una oportunidad para proponer algunas reorientaciones del modelo turístico adoptado.

En este primer capítulo, se presentan la hipótesis de la investigación, los objetivos y la estructura del estudio, la justificación del trabajo, metodología y las fuentes utilizadas, y por último una breve descripción del ámbito geográfico de estudio.

## **1. ESTADO DE CUESTION E HIPÓTESIS**

El estado de la cuestión en torno a la relación a los modelos de desarrollo turístico de las naciones del Sur influidos por la globalización, es un elemento central de esta investigación. En un entorno turístico globalizado, representativo del modelo económico actual, los gobiernos de los países en vía de desarrollo muestran un notable interés por favorecer las inversiones extranjeras y por convertir sus países en destinos turísticos internacionales. Por ello, las políticas y planes turísticos están orientados en muchos casos a fomentar un intenso desarrollo turístico, destinando amplios recursos públicos y privados para alcanzar esta meta. Los gobiernos de estos países se muestran ansiosos por formar parte del circuito del turismo internacional, a pesar de ser conscientes del alto coste socioeconómico y ambiental que deben soportar.

Dada la transversalidad del desarrollo del sector turístico, la presente investigación se encuentra inspirada por distintas aportaciones de las ciencias como la geografía, la economía, la ciencia política o la sociología. Esta investigación se enmarca dentro de las líneas de estudios de la actividad turística desde una perspectiva socioeconómica y territorial, desarrollada en un espacio concreto: un país en vías de desarrollo inmerso en un proceso de globalización. Parece estar constatado que la vía habitual para que un país en desarrollo ponga en marcha el proceso turístico sea mediante la eliminación de las barreras aduaneras para permitir la entrada de grandes grupos financieros y las transnacionales turísticas, a la vez que se inicia la construcción de los enclaves turísticos.

Una vez planteada la cuestión inicial, parece claro que ésta puede responderse desde diferentes perspectivas. El análisis de la globalización ha sido tratado por numerosos autores (Adda, 1999; Alvater, 2000; Baabood, 2009; George y Wolf, 2002; Stiglitz, 2002) y su relación con el desarrollo desigual (Gunter et al., 1973; Amin, 1978;

Palmer, 1994; Bustelo, 1999; Carpintero, 2000; Romero, 2002, y Durán, 2009). Así como la globalización del turismo y sus efectos (Britton, 1982; Urry, 1990; Fuster, 1991; Picornell, 1993; Cazes, 1994; Freitag, 1994; Harrison, 1992; Williams, 1995; Brohman, 1996; Go, 1998; Theobald, 1998; Latiesa y Álvarez, 2000; Sánchez, 2002; Fulconis, 2006; Wal y Mathieson, 2006; Enríquez et al., 2012 y Holden, 2013). En este sentido, la economía mundial atraviesa una época en que la empresa transnacional es el actor predominante (Ajami, 1988; Schaeffler, 1998; Requeijo, 2002, y Palazuelos y Vara, 2002). En la literatura existente acerca de la relación entre formas de desarrollo turístico y situación de los destinos, en un momento en que predominan las empresas transnacionales, pueden encontrarse diversos estudios. De hecho, existen numerosos trabajos sobre el turismo globalizado en el Caribe, Mediterráneo, Norte de África, etc., representados por los trabajos de Matthews, 1977; Williams y Shaw (1988); Salvà (1998); Gil de Arriba (2001); Ayala (2001); Held y McGrew (2003); Papatheodorou (2004); Galiana y Barrado (2006); García y Tasia (2007); Rullán (2008); Gawande, Maloney y Montes-Rojas, 2009; Blázquez, Cañada, et al. (2011); Buades, Cañada, y Gascón (2012); Sinclair-Maragh y Gursoy, (2015), entre otros autores.

En este contexto, el estudio de esta cuestión sobre los impactos del turismo en los países en vía de desarrollo dentro los procesos de la globalización, revela que números casos de estudios ponen de manifiesto las consecuencias negativas derivadas de la aplicación de dicho modelo de desarrollo turístico. Es un tema que suscita un gran interés tanto para los investigadores académicos como para organismos intergubernamentales como por ejemplo la CEPAL (Schulte, 2003) o asociaciones no lucrativas tal como Greenpeace (2012). En el análisis académico, existe un cierto consenso en torno a los desequilibrios socioeconómicos y territoriales que genera el turismo internacional auspiciado por el capitalismo global. Entre las diversas aportaciones que apoyan estas afirmación, hay que destacar a Esteve (1983); Jurdao (1990); Turner y Ash (1991); Go (1998); Dachary y Burne (2004); Buades (2006 y 2012); Calderón (2010); Blázquez (2011); Miranda (2011); Cañada (2011 y 2012); Gascón (2012), Murray (2015) entre otros. Algunos de estos autores se han centrado en estudiar el modelo turístico balear, su transnacionalización y los conflictos derivados de la implantación de los enclaves de capital transnacional turístico español en los países del Sur: Buades (2009); Blázquez (2010 y 2011); Cañada (2010 y 2012); Gascón (2010); Murray (2011) y Artigues (2011). Otros autores como Beck (1998); Bustelo (1999); George y Wolf (2002); Ianni (2006), se han enfocado en definir la globalización y destacar sus trascendencias para el sector turístico, así como exhibir sus efectos, como son los casos de Sáez (1998); Solimano (1999); Romero (2002) y Sánchez (2002).

El proceso de expansión del turismo y asunción por parte de los países en vía de desarrollo de este fenómeno, no es posible comprenderlo, sin tener en cuenta el procedimiento de construcción de la política turística. En este sentido, uno de los enfoques más utilizado para el análisis de la política pública y turística ha sido el institucional (Scott, 2011) que entiende que el turismo está fuertemente influido por la acción de gobierno y se interesa por la organización del poder y su relación con la política, así como por la construcción de normas e incentivos. Dentro de este enfoque,



este trabajo se encuadra en torno al debate sobre la teoría de la regulación, marco de referencia que tiene uno de sus focos principales de investigación en la relación entre el capitalismo y las formas de producción y acumulación fordista y postfordista (Rullán, 2008). Otros análisis como el de Hall (1994) pone un especial interés en conocer las variables claves que permiten entender una política concreta: contexto, decisiones políticas, impactos de las políticas, necesidades de implantación de políticas, etc.

De forma general, la investigación sobre la política turística se ha centrado en países concretos, como parte de la política nacional (Lickorish, 1991). La consecución del desarrollo socioeconómico a través del turismo depende de una variedad de elementos y situaciones que escapan al control del propio sector. Muy diversos factores juegan un papel clave en este proceso: el contexto económico, social, político, geográfico y tecnológico o el medio ambiente en el que el turismo se desenvuelve. La mayoría de los estudios coinciden en que el nivel de desarrollo de un país, su tamaño geográfico, la tasa de crecimiento de la actividad turística, el grado de adaptación social a los cambios, la intervención del Estado y la existencia de la planificación del turismo son los principales factores en la determinación de su nivel de desarrollo y crecimiento económico (De Kadt, 1979; Pearce, 1991; Pablo-Romero y Molina, 2013).

Para el caso concreto de Marruecos, el estado de cuestión sobre la materia relativa a la relación entre el desarrollo del sector turístico, la evolución de la política y los efectos del turismo presenta una cierta escasez de aportaciones al respecto. Hay que destacar las aportaciones de Berriane (2011) acerca de las tendencias de desarrollo del turismo en Marruecos, aunque este autor se centra más en el estudio de la oferta y demanda turística. Existen también autores como Shamamba (2005); Verdeguer (2005); Gil de Arriba (2011); Traspaderne (2011) y Araque (2013, 2015) que estudiaron los orígenes, tipos, oportunidades y retos del desarrollo del turismo en Marruecos y del sector hotelero en Marruecos (Aguer, 2004). Por otra parte, Hillali (2003, 2007 y 2008) se centra precisamente en la política turística nacional. Igualmente, este mismo autor destaca la relación entre el turismo internacional y la situación geopolítica de Marruecos. En esta misma línea de pensamiento Miranda y Ruiz (2010) proponen un estudio de caso sobre la política pública en Marruecos con una acentuación más fuerte sobre el modelo de desarrollo adoptado y sus efectos negativos.

La actividad turística en Marruecos se ha multiplicado de manera exponencial (Tresserras, 2003). No obstante, con todo el potencial de crecimiento de la economía marroquí, el modelo aplicado conlleva a diversos riesgos e incertidumbres que dificultan que las repercusiones socio-económicas sean positivas y que el crecimiento sea duradero, redundando en una mejor calidad de vida de la población (Verdeguer, 2007). Consta una multiplicidad de los modelos de desarrollo turístico, lo que da solidez a la idea de analizar las consecuencias para diferentes casos de estudio (Bonache, 1999). El desarrollo turístico en Marruecos está inmensamente ligado a las estrategias del Estado, el turismo y el poder están estrechamente enlazados (Berlanga, 2004; Miranda y Ruiz, 2010). Precisamente, en cuanto al desarrollo turístico en Saidía, autores como Bouabdallah, y Larue (2009); Almeida (2010); Boumeaza et al. (2010) han estudiado las

medidas de la política turística nacional en aquella zona, las transformaciones de dicho litoral y los potenciales impactos del turismo.

Asimismo, este estudio sobre la política turística de Marruecos está acorde con numerosas investigaciones que resaltan el importante papel de los Estados en la elaboración de la política turística y la estrecha relación con el proceso de desarrollo económico (Hall, 1994). Este tema ha tenido un amplio espacio en los estudios turísticos y económicos (Hall y Jenkins, 1995; Monfort, 2000). Estos análisis se han preocupado más por destacar los logros de la política económica y turística, tales como la mejora de la balanza de pagos o la creación de empleo (Jenkins, 1980; Williams y Shaw, 1988; Hall, 1994) que los desequilibrios territoriales y sociales (Lea, 1988). Las limitaciones para generar desarrollo contrastan con las alabanzas que realizan los gobiernos sobre el papel que el turismo juega en el desarrollo económico nacional y regional (Lamb, 1998). Algunos autores señalan que el turismo tiene una limitada capacidad para generar desarrollo en los países en vía de desarrollo (Britton, 1982) y que tienden a mantener las diferencias de renta entre los países centrales y los países en desarrollo (Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

Para orientar la investigación, siguiendo el marco teórico, se ha definido una pregunta, cuya respuesta es la causa de este trabajo. Esta pregunta inicial “¿el turismo globalizado es realmente un instrumento generador de desarrollo para los países en vía de desarrollo?” tiene muchas y diversas respuestas. Esta hipótesis da lugar a muchos debates, en torno a la evaluación de los efectos positivos y negativos en la economía, sociedad y medioambiente. Desde luego, esta pregunta no tiene una fácil y sencilla respuesta.

A partir de la aportación de otros autores y de los hechos anteriormente citados, se ha establecido la hipótesis “que el turismo globalizado no fomenta un real desarrollo en los países en vía de desarrollo”. Dicha hipótesis se va a contrastar en esta tesis. En esta línea, uno de los objetivos de este trabajo es identificar y comparar con las distintas líneas de investigación existentes, y demostrar que los resultados económicos del turismo globalizado no cumplen las expectativas iniciales, sobre todo si se tiene en cuenta las enormes inversiones necesarias en infraestructuras, en acompañamiento y de los incentivos que ofrece el gobierno. Por otro lado, este desarrollo turístico viene acompañado por fuertes impactos medioambientales y sociales que pueden comprometer a largo plazo el mantenimiento de la actividad turística en el país (Silveira, 2010). Pero conscientes de que no hay verdades absolutas, con esta investigación tenemos la aspiración de constatar hasta qué punto pudiera ser sostenible el desarrollo turístico del complejo turístico “Mediterránea-Saidía”. Esta pregunta la intentamos responder mediante un estudio de caso que es el citado caso. En resumen, esta hipótesis pone en duda la relación positiva que puede haber entre el turismo globalizado y el desarrollo socioeconómico de los países receptores. En definitiva, el turismo en general y especialmente cuando se acompaña por inversiones extranjeras, puede



generar un considerable beneficio económico, a la vez que una limitada rentabilidad social y económica, además de un intenso consumo de recursos públicos.

Si el gobierno marroquí sigue apostando por el turismo globalizado, estimulando las inversiones extranjeras, desarrollando megaproyectos, sacrificando los recursos naturales y creciendo sin estrategias definidas, el turismo y el territorio se verán gravemente perjudicados, y consecuentemente se verán afectados la economía nacional y el bienestar de la población. En esta línea, si Marruecos sigue desarrollando un turismo sin control, sin políticas firmes, teniendo como referencia el optimismo reflejado en los indicadores básicos de la actividad turística, que disfrazan los verdaderos impactos del turismo globalizado en los destinos, la actividad turística en el país perderá su competitividad. Por ello, si el turismo en Marruecos crece sin tener en consideración los inconvenientes futuros, sin evaluar el coste económico para el Estado, y sin tener una visión de futuro, no se va a conseguir un desarrollo equilibrado. Por consiguiente, el modelo actual de desarrollo del turismo en Marruecos va a arrastrar una serie de limitaciones, que ya fueron experimentadas en otros países turísticos como es el caso de España en los años 60 y otros países del Mediterráneo y el Caribe (De Kadt, 1991; Blázquez, Cañada, et al., 2011; Almeida, 2012).

Además hay que destacar el procedimiento habitual de las empresas transnacionales. Éstas pretenden maximizar sus beneficios en un periodo corto de plazo, para después abandonar rápidamente el destino en busca de nuevos mercados y responder a nuevas “oportunidades de negocio”, por ello, no ofrecen continuidad ni planificación a largo plazo en los países donde desarrollan sus actividades. Otras preguntas que surgen en torno al modelo de desarrollo son: ¿las autoridades públicas del país ven sólo la cara positiva del proceso o al contrario plantean umbrales de crecimiento? ¿se puede plantear una alternativa al modelo actual del complejo turístico de Saidía?

La hipótesis de partida no presupone que haya que frenar totalmente las inversiones extranjeras; lo que se plantea es el análisis previo de los impactos y los costes del modelo de desarrollo basado en el turismo globalizado.

## **2. OBJETIVOS**

En este trabajo, mediante un estudio de caso se pretende analizar el desarrollo turístico en Marruecos, con especial atención a los nuevos destinos surgidos dentro del fenómeno turismo globalizado. Esta investigación se centra en la nueva estación turística “Mediterránea-Saidía”.

Con la nueva política turística en Marruecos, han surgido cambios en el panorama turístico nacional. El desarrollo del turismo en el marco de la globalización en un país en vía de desarrollo como es el caso de Marruecos, brinda la oportunidad de abrir amplios debates y estudios para constatar la realidad del turismo en esta categoría de países llamados del sur. En torno al turismo como vía prioritaria para el desarrollo para dichos países, no hay una opinión unánime. De hecho, varios autores han manifestado opiniones diferentes sobre el turismo y el desarrollo, como Britton (1982), Lea (1988),

Pearce (1991), De Kadt (1991), Hillali (2003), etc. Además, es obvio que el turismo no puede ser definido como un simple producto o actividad, más bien se trata de una industria turística transversal muy compleja. Si sumamos todas las particularidades del turismo junto al contexto actual de mundialización, nos encontramos frente a uno de los temas más polémicos de la Geografía Turística.

Con estos planteamientos, se propone una serie de objetivos con el fin de investigar la compleja relación que guarda el turismo con el desarrollo, no solo en términos económicos sino también naturales, sociales y culturales, teniendo en consideración la gran fragilidad del medio ambiente humano y natural al que se enfrenta el mundo en el contexto actual.

Esta investigación se centra en un análisis sobre el desarrollo del turismo de sol y playa en la costa mediterránea de la Región Oriental, concretamente en Saidía. El objetivo general de este estudio es destacar que el desarrollo de la actividad turística no está al margen de los impactos económicos, ambientales y sociales actuales. En el caso de Marruecos, este país en vía de desarrollo ha experimentado un importante crecimiento de la actividad turística, y mantiene su apuesta por este sector económico como palanca de desarrollo económica y social, de la misma forma que lo han hecho otros países. Un hecho diferencial o de grado del caso estudiado con respecto a anteriores ensayos, es que la inversión turística internacional presenta en las últimas décadas un mayor grado de globalización que en décadas pasadas.

El propósito de la investigación es estudiar las relaciones entre el turismo y la globalización, identificar el papel que el gobierno marroquí ha tenido en el reciente proceso de desarrollo turístico nacional, diagnosticar y comprender la interacción de los actores públicos y privados con el espacio turístico, el papel de las empresas transnacionales, el impacto de las inversiones directas extranjeras, las políticas y pautas que se están siguiendo para el desarrollo turístico a nivel nacional y específicamente en la zona de estudio, así como el modelo de implantación territorial turística de “Mediterránea-Saidía”. Por último, abrir un debate concreto sobre el desarrollo económico y social dentro del modelo turístico globalizado, en el que la inversión inmobiliaria de gran capital juega un papel esencial, y finalizar con un planteamiento de reflexiones.

A continuación se detallan los objetivos específicos:

- i. Resaltar la relación entre la globalización, el capitalismo, el turismo y la insostenibilidad del sistema;
- ii. Destacar los principales efectos del turismo globalizado en los países en desarrollo;
- iii. Identificar el interés de los actores estimuladores de la transformación de la realidad territorial, beneficiadores de la actividad turística en países de acogida;
- iv. Analizar la evolución de la industria turística de Marruecos y el papel de la política nacional en el desarrollo turístico;

- v. Evaluar los procesos de internacionalización y globalización de las transnacionales, especialmente de las cadenas hoteleras internacionales en Marruecos;
- vi. Señalar la importancia de la planificación territorial turística para el desarrollo estratégico de Mediterránea-Saidía, y en general, de otros destinos similares;
- vii. Realizar una evaluación económica del complejo turístico de Saidía;
- viii. Evidenciar como el turismo responsable puede ser un vector de desarrollo para Marruecos;
- ix. Proponer una reorientación del modelo turístico globalizado de Mediterránea-Saidía.

Estimamos que los objetivos citados reflejan las motivaciones que nos han llevado a escoger y desarrollar el tema de estudio que presentamos como tesis doctoral. El trabajo analiza un tema actual, multidimensional, de gran relevancia. Los objetivos planteados definen la tesis como *contemporánea*, ya que se estudia una tema relevante en la actualidad; *teórica*, por el hecho de analizar y exponer metódicamente las teorías de globalización y del desarrollo; *contextual*, pues con ella se trata de conocer la realidad de las estrategias de desarrollo de los países en vía de desarrollo, como Marruecos, sus políticas gubernamentales, junto a las intenciones de las grandes empresas transnacionales; y de naturaleza *empírica*, estudiando un procedimiento fundado en la práctica y la experiencia del destino, realizando un trabajo de campo de la investigación que toma el complejo turístico de Mediterránea-Saidía como caso de estudio.

### 3. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Procedemos al diseño de esta investigación, cuya estructura y contenido, puntualizamos a continuación:

El trabajo se estructura en cinco capítulos. Dichos capítulos están organizados de forma didáctica, con conclusiones especificadas para cada capítulo, con el fin de facilitar la lectura y la reflexión. En su primer capítulo, se presenta el estado de la cuestión, se justifica la hipótesis del trabajo, se definen los objetivos, la metodología empleada y las fuentes de información utilizadas, y se delimita la zona de estudio.

La primera parte del capítulo II, dedicada al marco teórico, se discurre acerca de los conceptos claves de la globalización. La segunda parte del mismo capítulo, trata el crecimiento y las estrategias de expansión de las empresas transnacionales, ya que están últimas están implicadas en el proceso de internacionalización del turismo. En su última parte, se destaca las derivaciones del turismo globalizado.

A continuación, en el capítulo III se realiza una descripción sistemática de la actividad turística en Marruecos. En primer lugar se repasa la política turística del país realizando una historiografía. En el apartado 2, se pretende dar a conocer el grado de implicación del Estado y las acciones llevadas para acompañar el desarrollo asignado para acompañar el desarrollo de la actividad turística en el país. Así mismo, evaluar los impactos, positivos y negativos, de la actividad turística, en especial de los

megaproyectos fomentados por el gobierno. Por último, con el fin de entender con más claridad la dinámica turística en Marruecos bajo un dominio de la globalización, en el punto 3, se describen las macro-tendencias del turismo, dado que influyen sobre la oferta y demanda turística, así como la concepción de los productos turísticos. En cuanto a la presencia de las cadenas hoteleras extranjeras en Marruecos, un subapartado expone una descripción de las estrategias de comportamiento de las principales cadenas hoteleras internacionales instaladas en el país, así que sus filosofías de desarrollo. En la última sección del punto 3, se observa la dinámica de inversión extranjera en Marruecos, tratando de definir los tipos de proyectos que atraen a los inversores internacionales y cuantificar las inversiones extranjeras directas (IED) especialmente en el sector turístico.

En el capítulo IV, se efectúa un análisis multidimensional del área estudiada, ocupándose del estudio de caso de la nueva estación balnearia “Mediterránea-Saidía”. Se incluye una revisión de los modelos teóricos y empíricos de implantación turística, y se pretende dar a conocer qué modelo de implantación territorial turística que se ha producido (cruzando teoría y práctica, aprovechando la primera para interpretar mejor la segunda). En este sentido, la investigación aclara como el turismo balneario/residencial bajo los procesos de globalización ocupa el espacio territorial. Además, en este punto se hace un amplio recorrido por el desarrollo, gestión y evolución de la estación turística, buscando la identificación de los actores tanto públicos como privados que han intervenido en la megaestación. En este punto, se examinan los impactos de la actividad turística-inmobiliaria en la zona de estudio para analizar la relación entre el desarrollo del turismo y el desarrollo socio-económico y los límites medioambientales. Naturalmente, con la intención de conocer el grado de implicación del Estado marroquí, se propone una evaluación del coste económico estatal. El apartado termina con una breve analítica de la evolución del destino, presentando expectativas y orientaciones para la estación.

Se cierra este estudio con un último quinto capítulo que recoge las conclusiones y reflexiones generales sacadas del trabajo. Evidentemente, a los capítulos planteados, se unen otros puntos como los anexos con informaciones extras sobre el estudio, lista de abreviaturas, índice de tablas, figuras y gráficos, y listado de las principales bibliografías que han apoyado esta tesis doctoral.

Las razones que justifican la realización del presente estudio, se basa en una serie de aportaciones singulares.

En primer lugar, es uno de los escasos estudios realizados sobre la política turística de Marruecos. No hay un estudio académico en lengua española y otros análisis internacionales son poco abundantes y limitados. El análisis de esta política permitirá una redefinición de los instrumentos y los objetivos planteados.

En segundo lugar, se pone en cuestión la capacidad del turismo para generar desarrollo en los países del Sur. Esta duda se centra en especial en torno al turismo globalizado. Este análisis retoma un importante debate que se produjo en los años 80, en torno al turismo como vía de desarrollo en las regiones turísticas como el mar Caribe.

Este trabajo ofrece un estudio pormenorizado de los problemas a lo que se enfrentarán los países en desarrollo que no controlan sus procesos turísticos.

En tercer lugar, este trabajo muestra la mutación que ha sufrido en los últimos decenios el turismo. Se analiza la estrecha relación del turismo con otros factores, en especial, con la actividad financiera e inmobiliaria. Se aporta un extenso análisis de las conexiones del turismo con dichos factores, dentro del contexto de globalización.

En cuarto lugar, la elección de Saidía como el ámbito de estudio se explica por diversos motivos. Por un lado, Saidía fue el primer complejo turístico del Plan Azur que se puso en marcha y el que hizo una apuesta más evidente por la conexión de la actividad turística y la inmobiliaria. Por otro lado, pude hacer mis prácticas laborales en organismos relacionados con la implantación de esta estación turística, por lo que el acceso a la información ha sido mayor en este caso.

En resumen, este trabajo debe servir como un manual que recoja las ventajas y los inconvenientes a los que se deben enfrentar un país o región en desarrollo que se inicia en el turismo.

Por último, este trabajo tiene una clara justificación personal debido que el turismo ha sido mi formación académica, la planificación turística es mi actividad profesional y por último, el cariño que profeso a mi país, que me obliga a realizar este trabajo.

#### **4. METODOLOGIA Y FUENTES**

Desde el punto de vista metodológico y de forma concreta, esta investigación es de carácter inductivo, de tipo exploratorio y tiene como técnica principal de análisis el estudio de caso; la fuente indirecta de adquisición de información ha sido el análisis documental, y la fuente directa se ha basado en entrevistas y trabajo de campo mediante observación directa y participación. El estudio pretende extraer algunas generalizaciones a partir del estudio de lo particular y del análisis de la política turística general.

El procedimiento utilizado para la realización de este trabajo es empírico-exploratorio (Briones, 2002), entendiendo por éste la investigación que “proporciona información de un reducido grupo, situaciones u organizaciones con el objetivo de obtener un conjunto de proposiciones contrastables que representan una teoría” (Fernández, 2006). Este tipo de investigación es un buen medio para conseguir explicaciones sobre las causas que explican ciertos hechos o situaciones no bien conocidas y sobre todo, a partir de la literatura existente. La investigación exploratoria prioriza el detalle y la profundidad en la adquisición de la información, generalmente a través del estudio de casos (Einsenhart, 1989). Aunque la investigación exploratoria suele ser muy flexible y poco estructurada (Fernández, 2006), se debe apoyar en algún método o herramientas de análisis, que este caso son fundamentalmente el estudio de caso y el análisis de fuentes directas e indirectas.

El método del caso es definido por Yin (1994) como “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real,

especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes.(...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos”. Por otro lado, Morra y Friedlander (2001) definen el estudio de caso como “un método de aprendizaje acerca de una situación compleja; se basa en el entendimiento comprensivo de dicha situación, el cual se obtiene a través de la descripción y análisis de la situación la cual es tomada como un conjunto y dentro de su contexto”. Según algunos (Villareal y Landeta, 2010) el estudio de caso implicaría tres elementos principales: entendimiento comprensivo, descripción extensiva y análisis de la situación dentro de su contexto. Así mismo, estos autores señalan que para documentar el estudio de caso, se pueden utilizar múltiples métodos: entrevistas a personal clave, revisión de documentos y registros, visita y observación sobre el terreno, etc., así como fuentes cuantitativas y/o cualitativas. Bonache (1999) señala varias situaciones en las que es adecuada la utilización del método del caso para el estudio de determinados fenómenos.

a) Cuando se quiere construir o depurar teorías. El estudio de caso es un método adecuado cuando se conoce poco el fenómeno que se quiere analizar, o cuando se pretende construir una teoría. La teoría permite conocer la causa, explicar y predecir el hecho a estudiar.

b) Para analizar procesos de cambio organizativo. Permite determinar el cómo y el porqué de un cambio ocurrido durante un proceso.

c) En los estudios interculturales. El estudio de caso permite conocer los diferentes significados que un mismo concepto tiene para personas de distinta cultura.

d) Análisis de fenómenos inusuales. Las relaciones a largo plazo son las que dan lugar a la confianza, que puede proporcionar información “secreta” que no puede obtenerse mediante otros procedimientos.

El análisis de caso planteado en este trabajo estaría acorde con el primer y segundo punto de las propuestas de Bonache (1999).

Las fuentes informativas que se pueden utilizar en este tipo de investigación son diversas y de procedencia tanto cuantitativa como cualitativa. Según Yin (1984) la información en una investigación puede proceder de dos tipos de fuentes: las fuentes directas y las indirectas. Las fuentes directas hacen referencia a los datos que no están disponibles y que hay que crearlos expresamente; entre estas fuentes se encuentra las entrevistas, la observación directa y la participación. Las fuentes de información indirecta o secundaria se refiere a documentos y datos que están disponibles, entre las



que se pueden encontrar informes, artículos de prensa, anuncios, listados, memorias, etc. (Fernández, 2006).

El presente estudio analiza dos ideas principales: el proceso de implantación y desarrollo de un complejo turístico (la estación turística Mediterránea-Saidía), y el papel desempeñado por los actores nacionales públicos y de las empresas transnacionales en la política turística de Marruecos de las últimas décadas. La investigación está respaldada por una etapa exploratoria en la que se ha recopilado una amplia información documental, a través de fuentes primarias, (entrevistas con actores implicados, participación directa) y secundarias (informes de turismo, planes nacionales, planes de desarrollo de Saidía, fuentes estadísticas, prensa local y nacional, etc.). Asimismo, a partir de un análisis crítico de la política turística nacional y el estudio de caso, se pretende llegar más allá de una descripción para evaluar algunos de los impactos y resultados del turismo globalizado. Dichas constataciones y conclusiones sobre la estación de Saidía serían extrapolables al resto de estaciones balnearias marroquíes, así como a otros casos de resorts internacionales. A partir de lo particular, se pretende llegar a una generalización, ya que no ha sido posible estudiar con profundidad el resto de casos de los complejos turísticos marroquíes. La observación y participación directa de la doctoranda mediante su actividad laboral completa la adquisición de información y experiencia sobre el estudio de caso y el conocimiento de la estructura turística del país. La investigación exploratoria suele ir acompañada de una alta implicación por parte del investigador (Fernández, 2006), aspecto que se cumple completamente en este caso.

Este trabajo combina un análisis de los datos en dos orientaciones: un análisis individual que es el caso (Saidía) y un análisis transversal (la política y estructura turística de Marruecos). El análisis individual, por su naturaleza acumula una gran cantidad de información heterogénea, procedente de muy diversas fuentes. El análisis transversal recoge información relacionada con la actividad turística, en sus diversos componentes, (oferta y demanda turística, diferencias regionales, normativa, etc.). El estudio de la política turística de Marruecos se ha enfocado hacia un análisis temporal: prefordista o artesanal, fordista y postfordista (Enríquez et al., 2012; Fayos-Solá, 1996; Garay y Cánoves, 2011). Estas fases están acordes con los ciclos productivos de acumulación capitalista y del propio sistema productivo (Dunford, 1990). Metodológicamente este estudio utiliza el enfoque institucional para analizar la política de Marruecos (Scott, 2011) y adopta el modelo de evaluación de políticas turísticas propuesto por Hall (1994). El análisis se completa con un estudio de caso para la tercera fase de la política turística. El desarrollo de la estación turística “Mediterránea-Saidía” bajo el marco de la “Vision 2010”, concretamente del “Plan Azur” es un ejemplo claro del afán de los países en vía de desarrollo en abrir sus mercados al turismo internacional y el interés de los grandes capitales transnacionales en abarcar nuevos destinos.

El trabajo, mediante diversos métodos de análisis, trata de exponer dentro de un marco teórico la evolución de la industria turística bajo el fenómeno de la globalización. El turismo ha sido y sigue siendo un subproducto de las sociedades desarrolladas (Jenkins, 1994). Diversos autores tales como Artigues (2011), Ayala (2001), Blázquez

(2009; 2010; 2011), Buades (2006; 2009; 2012), Calderón (2010), Cañada (2010; 2011; 2012), Gascón (2010; 2011; 2012), Murray (2009; 2011), etc., han debatido la sostenibilidad del modelo turístico globalizado desarrollado en los países del Sur, desvelando realidades, conflictos e impactos derivados de dicho modelo. De modo que la dependencia de las autopistas financieras de la globalización económica, han llevado o están a punto de llevar a los destinos del Sur a un estado crítico.

El modelo de diagnóstico empleado en este trabajo de investigación se basa en el análisis y la evaluación del desarrollo del turismo en Marruecos y, en especial, en la estación turística “Mediterránea-Saidía”. Precisamente, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, se lleva a cabo un estudio a escala nacional y local. Básicamente, el método de investigación consta de la consulta de bibliografías, visitas a instituciones marroquíes, recopilación de datos, trabajo de campo (fotos y recorridos, entrevistas).

Por otro lado, la investigación se fundamenta en la diagnosis de informaciones obtenidas, extracción de los resultados, y elaboración de conclusiones generales (utilizando el análisis DAFO, presentando posibles escenarios y perspectivas de evolución de la estación, y proponiendo propuestas para lograr un desarrollo óptimo y sostenible del destino).

Para temáticas más específicas se han utilizado otras herramientas de trabajo como la cartografía. La metodología del trabajo se concreta en las siguientes actividades:

- Revisión de las bibliografías y las literaturas nacionales e internacionales;
- Lectura y análisis de las teorías de globalización y desarrollo turístico;
- Recopilación de datos sobre la política turística nacional y los órganos institucionales de competitividad turística;
- Evaluación y cuantificación de las acciones públicas liadas al turismo en Marruecos;
- Búsqueda de estadísticas e información sobre los indicadores turísticos y las nuevas tendencias turísticas en el país;
- Análisis de la planificación y gestión territorial turística y la ordenación urbanística en “Mediterránea-Saidía”;
- Exploración de la relación turismo-Estado-grupos internacionales y su influencia en el desarrollo turístico;
- Análisis de los procesos de difusión de las empresas transnacionales y su dominio en el territorio marroquí;
- Seguimiento de la evolución de la estación turística en “Mediterránea-Saidía”;
- Descripción y análisis de los impactos socioeconómicos, socioculturales y medioambientales del turismo;



- Adecuación del modelo de implantación territorial turística del destino objeto de estudio;
- Elaboración de conclusiones, representando los resultados y las líneas futuras de reorientación de la estación.

A lo largo de toda la investigación se ha realizado un análisis de contenidos de las fuentes de información y documentos necesarios para la elaboración de todo el proyecto. Estas fuentes se pueden clasificar dentro de diferentes grupos, bien sea por su contenido o por su formato, tanto a nivel nacional como local, así que los organismos tanto públicos como privados.

- i. Fuentes bibliográficas: Estudios geográficos de autores que han tratado la planificación territorial-turística, las políticas turísticas, el desarrollo turístico, la globalización, los impactos del turismo..., citando algunos tales como Aguer, Antón Clavé, Barrado, Berriane, Blázquez, Buades, Britton, Cañada, Fuster, Gil, Jenkins, Hall, Hillali, Lea, Miossec, Ramón, Pearce, Smith, Vera, entre otros;
- ii. Fuentes estadísticas oficiales: la Oficina Nacional Marroquí de Turismo; el Observatorio de Turismo de Marruecos; el Ministerio de Turismo de Marruecos; el Centro Regional de Inversiones de Oujda; el Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico -FMDT-; la Organización Mundial del Turismo -OMT-, etc.;
- iii. Legislación y documentación oficial: Se ha recopilado con una amplia documentación legal y de planificación económica, turística y territorial;
- iv. Páginas web: Páginas web oficiales de numerosos organismos públicos relacionados con el sector turístico;
- v. Otras fuentes secundarias: Prensa y diarios especializados (principalmente *L'Économiste Maroc*, *Challenge*, *L'Observateur du Maroc*, *Assabah*, *L'Opinion*); Entrevistas concertadas y consultas a responsables políticos y técnicos especializados: Jefe de equipo Técnico del Plan Azul. Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística -SMIT- Rabat; Delegado de Turismo. Delegación Regional de Turismo de Oujda; Director General de la Agencia Urbana de Oujda; Arquitecto Responsable de la planificación y organización espacial de la estación turística Mediterránea-Saidía -SDS- Rabat; Presidente de la asociación *Espace de Solidarité et de Coopération de l'Oriental*, Oujda; Director de Mercados Internacionales. Oficina Nacional Marroquí de Turismo -ONMT- Rabat. Las entrevistas se han realizado en el

periodo comprendido entre marzo de 2012 y mayo 2014. Los resultados están expuestos en el anexo 20;

- vi. Visitas en situ del destino de Saidía y de la estación Mediterránea-Saidía, así mismo que otras estaciones turísticas del Plan Azur, como Mogador, Mazagan, Port Lixus (golf y zona residencial) y Taghazout (en construcción);
- vii. Así mismo, hemos tenido la oportunidad de realizar una práctica durante el mes de Julio de 2009 en la Agencia Urbana de Oujda y una práctica de tres meses en 2010 en la SMIT. Sin olvidar, el acceso a la información mediante mi experiencia laboral como Consejera del Ministro de Turismo en Marruecos (2011 - 2012) y el puesto – como responsable de la estrategia turística y de la planificación (2012 - 2015) – en el Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico, y el actual puesto desde 2015 como técnico y jefe de misión en el Fondo Wessal Capital.

## **5. DELIMITACIÓN DEL ÁMBITO GEOGRÁFICO DE ESTUDIO**

La zona de estudio en la que se centra esta investigación es la estación turística “Mediterránea-Saidía”, una nueva estación balnearia impulsada bajo el “Plan Azur” del plan estratégico “Vision 2010”. El modelo de implantación territorial-turística de este nuevo destino mantiene ciertas semejanzas con otros espacios litorales convencionales, pero con ciertas particularidades que merecen ser tomados en cuenta.

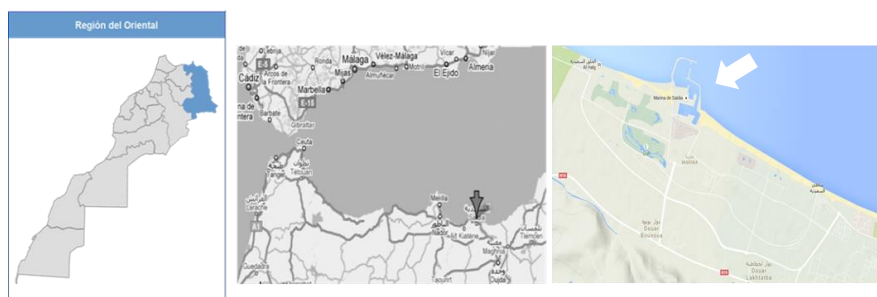
Delimitando el litoral mediterráneo marroquí, éste se extiende desde Tánger hasta Saidía, frontera con Argelia, y el límite meridional lo marca el Rif y el Yebala. En cuanto al litoral mediterráneo oriental (donde se sitúa “Mediterránea-Saidía”, caso de estudio de esta investigación), este litoral tiene un menor y más reciente desarrollo turístico dado que el turismo de sol y playa tiene su máxima representación en el Atlántico y en la parte occidental del Mediterráneo (Tánger, Tetuán). La orografía y el aislamiento del litoral mediterráneo oriental han retrasado su desarrollo turístico (malas conexiones, distanciamiento de las importantes ciudades del país, indiferencia política por parte del gobierno marroquí con respecto a la Región Oriental). Efectivamente, los principales centros del Mediterráneo en Marruecos son Tánger, una de las grandes ciudades y punto de entrada al país; Tetuán, su costa es la cuna del turismo balneario nacional de segundas residencias; y Alhucemas, principal centro turístico del Mediterráneo con aeropuerto internacional y una importante infraestructura hotelera que incluye el resort del *Club Méditerranée* más antiguo de Marruecos.

La ciudad de Saidía está situada en el noreste de Marruecos en el litoral mediterráneo oriental, limitada por la frontera argelina al Este. Es un municipio urbano que pertenece a la provincia de Berkane. La ciudad está localizada a 60 km de Oujda, a 14 km del río Muluya, a 80 km de Nador y a 90 km de la ciudad autónoma de Melilla. Conocida por el apodo de la Perla Azul del Mediterráneo, Saidía cuenta con más 14 km de playa de arena fina, desde la desembocadura del río Muluya hasta la del río Kiss. La posición geográfica de la ciudad de Saidía le confiere condiciones climáticas mediterráneas. El conjunto urbano rural de Saidía-Cabo de Agua agrupa la ciudad de

Saidía, los municipios de Laatamna y Madagh y la parte de Cabo de Agua, así que su población es de 18.000 habitantes. Según el censo de 2004, la población del municipio urbano de Saidía es 3.338 habitantes (la población permanente de la aldea litoral Saidía es de 1.500 habitantes).

La ciudad de Saidía es accesible por vía terrestre por las carreteras nacionales (RN 16; RN 155; RN 2; RN 6016), la autopista Oujda-Fes-Rabat, y la autovía Mediterránea “Tánger-Saidía” de 550 Km., así que la estación ferroviaria de Oujda. Además está conectada por tres aeropuertos (principalmente por el aeropuerto internacional de Oujda Angad localizado a 60 Km.; el aeropuerto de Meliá a 98 Km.; y el de Nador a 106 Km.). En cuanto al puerto de Nador y el puerto de Melilla son la vía de acceso marítima para Saidía (para acceder a Marruecos desde la ciudad autónoma de Melilla, se debe pasar la frontera española-marroquí de Beni Ansar en Nador).

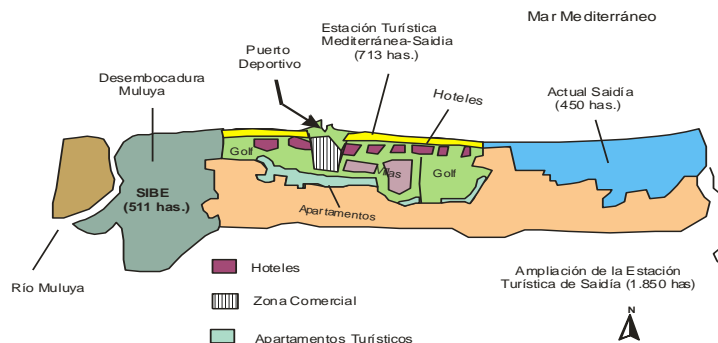
**Figura 1: Localización de Saidía y foto-satélite de la nueva estación turística**



Fuente: Ministerio de Interior de Marruecos; [www.maps.google.es](http://www.maps.google.es)

En cuanto a la estación “Mediterránea-Saidía”, es la estación pionera de las seis estaciones turísticas del Plan Azul. El espacio entre la desembocadura de Muluya y Saidía ha sido el lugar elegido para situar esta nueva estación turística, dado que esta zona presta importantes atractivos desde un punto de vista turístico y por la disponibilidad de terrenos. Este macroproyecto tiene una superficie de 713 has., lo que supone unos 7 km lineales de costa. Dicha estación prevé ofrecer una capacidad de alojamiento total de 29.610 plazas, además de una amplia oferta complementaria.

**Figura 2: El complejo turístico Mediterránea-Saidía**



Fuente: Elaboración propia

Fuente: Almeida y Chahine, 2016

## **CAPITULO II: TURISMO Y GLOBALIZACIÓN: DOS FENÓMENOS INDISOCIABLES**

Hoy en día el turismo es una de las industrias más importantes a nivel mundial. El turismo es una actividad mucho más compleja que un simple desplazamiento de personas de su residencia habitual en busca de descanso, descubrimiento y ocio. En la actualidad el sector turístico se presenta como una potente herramienta de desarrollo económico, ligada a nuevas formas de turismo y nuevos o reconvertidos destinos turísticos en la nueva sociedad global.

Este pensamiento nos lleva a afirmar que para analizar el desarrollo turístico en cualquier territorio hace falta considerar los procesos de globalización; ya que el modelo general del turismo impone la internacionalización y la penetración de capitales extranjeros (Buades, 2006; Greenpeace, 2009; Blázquez, Cañada et al., 2011).

Los orígenes del turismo se remontan a la Antigua Grecia, cuando un elevado número de personas se desplazaban para asistir a las Olimpiadas. El turismo como actividad comercial nació de la mano de Thomas Cook en 1841. En efecto, el turismo prospera al final de la era industrial en una fase de capitalismo maduro. La relación entre el capitalismo, la globalización y el turismo es obvia. Sin lugar a duda, desde diferentes enfoques (económico, social, político...), el turismo es un vector de la globalización. La actividad turística promueve grupos de personas, nuevas ideas y hábitos, flujos financieros y una serie de productos estándares (Cohen, 1972; Leiper, 1979; Figuerola, 1990).

La industria turística globalizada emerge del crecimiento de la fuerte competencia a nivel internacional, acelerando la creación de empresas multinacionales. Dichas empresas inician el proceso de internacionalización cuando las posibilidades de acumular más capitales en su país de origen retroceden.

Muchos autores han analizado desde diferentes puntos de vista e ideologías el desarrollo turístico bajo el marco de la globalización, han estudiado las peculiaridades de las empresas transnacionales turísticas ya que se han convertido en uno de los principales motores de la mundialización, y han tratado de revelar los impactos derivados del desarrollo turismo globalizado. De hecho, este capítulo trata de corroborar la intersección entre el turismo y la globalización. Se ha realizado un repaso de las definiciones teóricas con el fin de contextualizar el desarrollo turístico bajo el fenómeno de la globalización. El segundo punto expone los procesos de expansión de las transnacionales y evalúa las claves de su éxito. Asimismo, se ha estudiado el papel que juega la industria turística en la economía mundial globalizada y la correlación que existe entre turismo, desarrollo y globalización. En el tercer punto se desvelan los resultados inducidos por las actividades turísticas bajo la mundialización, especialmente en países en vía de desarrollo. Por último, se cierra este capítulo por comentarios y reflexiones finales.

## 1. ANÁLISIS TEÓRICO CONCEPTUAL

Este punto está dedicado al marco teórico recogiendo los conceptos claves relacionados con el turismo y la globalización. Para ello, se ha realizado una revisión bibliográfica de las principales aportaciones existentes sobre estos temas, además de incluir algunas definiciones y teorías centrales, tras un rastreo y revisión bibliográfica, relacionadas con el desarrollo turístico y la globalización.

### 1.1. TURISMO

La palabra “turismo”, etimológicamente se deriva de la palabra latina “*tornus*”, que significa vuelta o movimiento; en alguna forma este término fue empleado y difundido por los viajeros británicos durante sus viajes por Europa durante los siglos XVIII (Turner y Ash, 1991). Posteriormente, a partir de 1960, comienza a popularizarse el concepto de “industria turística”, lo que significa reconocer un modelo mucho más complejo (Barraza, 2011).

Aunque el turismo es un fenómeno histórico, ya que en la Edad Antigua ya se daba gran importancia al ocio y se realizaban viajes por diversos motivos, el turismo practicado hoy en día es una actividad moderna. El Gran Tour, del que posteriormente deriva el término turismo, nace en mediados del siglo XVII. Los hijos de los nobles con altos recursos financieros completaban sus estudios en las ciudades más importantes de Europa. Gracias al invento de la máquina de vapor por Watt en 1795, el ferrocarril por Stephenson en 1825, el turismo se convierte en una actividad lucrativa y se pudieron crear grupos turísticos. La invención del automóvil con motor por Benz y Ford (en 1886 y 1908 respectivamente) permitió desplazamientos de forma independiente y directa y la creación de extensas zonas turísticas. Con la invención del primer avión se puso en marcha una revolución del transporte que ha tenido un papel decisivo en el crecimiento global del turismo, en especial el turismo de masas (Fuster, 1991b).

El turismo moderno nace como consecuencia de la Revolución Industrial en el siglo XIX, y es un fenómeno social (ya que implica comportamientos sociales), económico (actividad de consumo) y no es estático (se modifica con el tiempo y está influido por los acontecimientos y factores que conforman su estructura y comportamiento).

Hay una gran diversidad de definiciones en torno al concepto de turismo. Esto revela el carácter interdisciplinario del turismo, su amplio contenido y la evolución del concepto. Hay diferentes descripciones sobre la noción de turismo dependiendo de las corrientes y los enfoques considerados. Sin embargo, de manera global existe consenso a la hora de definir el turismo, entendiéndose el turismo como una actividad cuyo crecimiento progresivo genera impactos de considerable importancia en el ámbito social, cultural y económico de un país (Barraza, 2011).

Una definición clásica del turismo, la proporciona Von Schullard (1910, cit. en Moragues, 2006) que lo describe como:

*"La suma total de operadores principalmente de cariz económico directamente relacionados con la llegada, la estancia y el movimiento de forasteros en un determinado país, ciudad o región"*

En 1942, Hunziker y Krapf (cit. en Moragues, 2006) propone esta definición:

*"El turismo es la totalidad de las relaciones y fenómenos generados por el viaje y la estancia de forasteros, siempre y cuando la estancia no implique el establecimiento de una residencia permanente y no esté relacionada con actividades remuneradas"*

Por otro lado, "Tourism Society of England" define, en 1976, el turismo resaltando nuevas características como las actividades y las motivaciones:

*"Turismo es el desplazamiento corto y temporal de personas hacia destinos distintos a sus lugares de residencia o trabajo habitual, así como las actividades que realizan durante su estancia en el destino. Se incluyen los desplazamientos por cualquier motivación"* (cit. en Moragues, 2006)

Aludiendo a los impactos derivados, Jafari ha formulado esta conceptualización:

*"El turismo es el estudio del hombre lejos de su hábitat usual, de la industria que responde a sus necesidades habituales, y del impacto que tanto él como la industria tienen sobre el ambiente físico, económico y sociocultural de los residentes"* (Jafari, 1977)

Atendiendo a una perspectiva geográfica, Murphy ha presentado la siguiente definición en 1985:

*"El turismo es la suma de los viajes de los no residentes"*

Desde un aspecto sociológico, Smith considera el turismo:

*"Como la suma de tres factores: tiempo libre, ingresos económicos no necesitados para satisfacer necesidades personales como comida, casa, transporte, etc. y una consideración positiva o tolerancia por parte de la sociedad a la que se pertenece, hacia el hecho de viajar"* (Smith, 1988).

Una de las aportaciones en el estudio del turismo desde las Ciencias Sociales ha sido la de Urry (1990):

*"El turismo es una manera de mirar...Es sólo un resultado de la modernidad"*

Posteriormente, los autores Perkins y Thorns (2001) han planteado que es más práctico contemplar el turismo no tan solo como una manera de mirar sino como una manera de actuar y de estar.



En 1990, Savelli concibe al turismo fordista:

*“Como una reparación por los esfuerzos hechos en la producción, y a la vez como un ámbito de consumo en el que diferenciarse y en el cual construir la propia posición social”*

Desde una perspectiva económica, Fuster (1991a) define al turismo:

*“Como un agregado de cinco consumos: transporte, alojamiento, alimentación, adquisición de bienes y servicios, y disfrute de bienes y espectáculos. La conjunción de estos cinco consumos constituye al que los realiza en turista”*

En cuanto a la Organización Mundial del Turismo, en 1994, definió el turismo como:

*“Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos”*

Nash (2001) ha aportado una definición de carácter antropológico:

*“El turismo tiene un rol importante en el desenvolvimiento social como la forma de desarrollo de las culturas, transiciones personales y un tipo de superestructura social”*

Una conceptualización más reciente ha sido elaborada en 2003 por el Centro Superior de Investigaciones Científicas (CSIC):

*“Turismo es todo plan de desplazamiento de ida y vuelta cualquiera que sea la motivación, la distancia recorrida y la duración temporal”*

En resumen, haciendo hincapié en los aspectos territoriales, podemos conceptualizar el turismo, lejos de ser una definición universalmente aceptada, como una actividad humana desarrollada en un espacio geográfico determinado por un tiempo definido que implica la realización de un conjunto de actividades según el motivo/motivos de desplazamiento desde el entorno de residencia habitual, así que deja huellas en el territorio receptor.

Se distinguen varios tipos de turismo dependiendo de los atributos del territorio, de los productos y servicios turísticos ofertados, de los motivos del viaje y del comportamiento del turista:

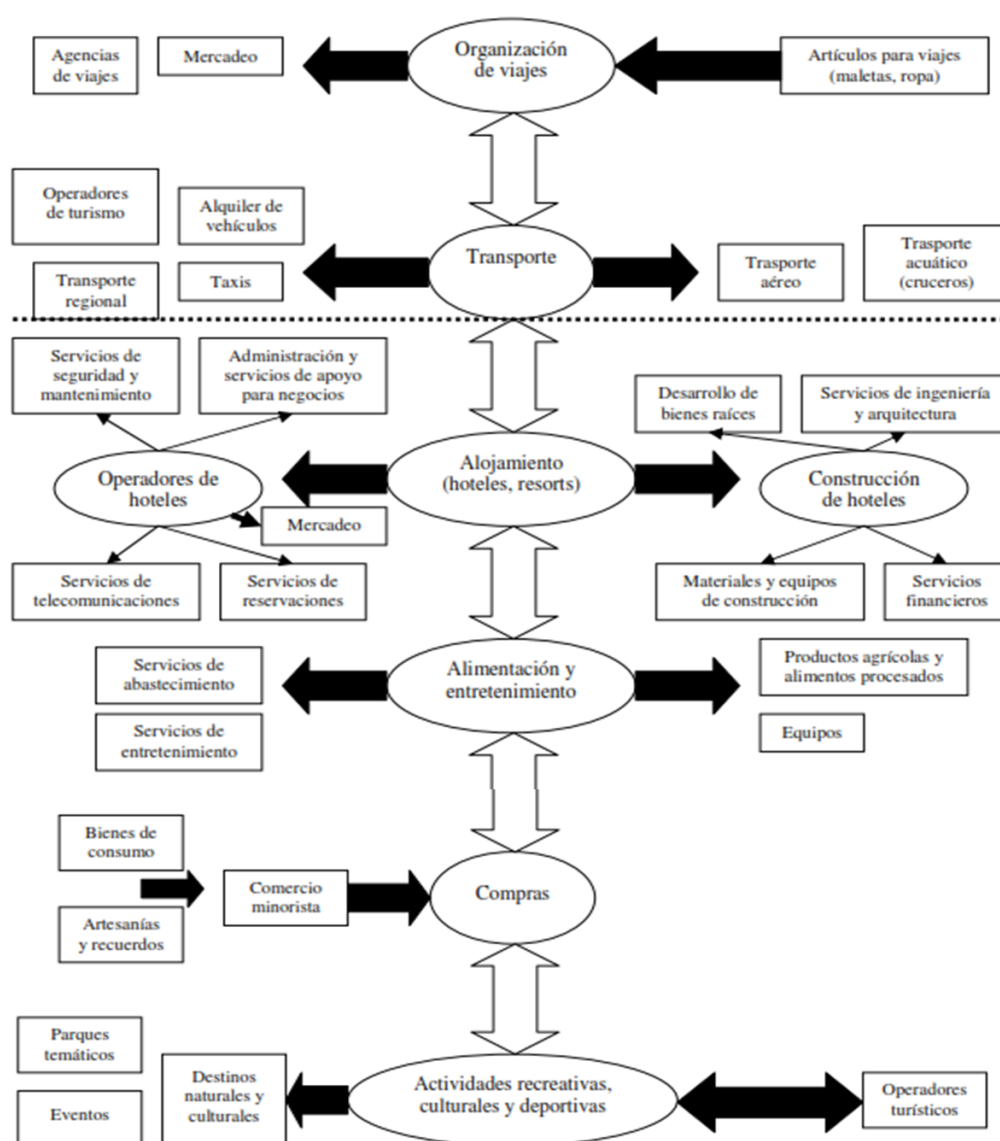
- **Turismo Litoral:** Turismo de Sol y Playa, generalmente ligado a un Turismo Masivo realizado por todo tipo de personas con diferentes niveles económicos.
- **Turismo Cultural:** Creativo; Urbano; Monumental; Arqueológico; Funerario; de Compras; Etnográfico; Literario; Idiomático; Gastronómico; Enológico; Industrial.
- **Turismo Natural:** Rural; Ecoturismo; Agroturismo; Agroecoturismo; Ornitológico; Ictioturismo; Cinegético.

- **Turismo Activo:** Parques temáticos; Deportivo; Aventura; Religioso; Espiritual; Místico; Termal o de Salud; Médico; Social; Experiencial; Itinerante.
- **Turismo de Negocios:** Reuniones y congresos; Seminarios y Convenciones; Viajes de Incentivo; *Fam Trips*.
- **Otros:** Turismo de Cruceros; Turismo Científico, Turismo Espacial; Turismo Nuclear.

Por otro lado, siguiendo un desarrollo sostenible, hay varias modalidades del turismo que pueden ser desarrolladas sosteniblemente como el Turismo Vivencial; el Turismo Comunitario, Turismo Solidario, Turismo Justo/Responsable. Asimismo, vamos a definir brevemente el Turismo Residencial: se trata de un turismo de segunda residencia donde las personas poseen por compra, alquiler o préstamo un inmueble en el cual realizan actividades de ocio.



**Figura 3: Cadena de valor del turismo**



Fuente: CEPAL, sobre la base de James Gollub, Amy Hosier y Grace Woo, *Using Cluster-Based Economic Strategy to Minimize Tourism Leakages*.2003.

## 1.2. DESARROLLO TURÍSTICO

Antes de rastrear las definiciones sobre el desarrollo turístico y exponer nociones en torno a las mismas, vamos a puntualizar las definiciones académicas en torno a la palabra “Desarrollo”. En el diccionario de la *Real Academia Española*, desarrollo está vinculado a la acción y efecto de desarrollar. El verbo desarrollar significa: incrementar, agrandar, extender, ampliar, aumentar, acrecentar alguno de orden físico, intelectual o

moral. Como sinónimos de *Desarrollo* encontramos *Progreso, Crecimiento, Mejora* (Real Academia Española, 2012).

El término desarrollo tiene un significado pero múltiples alcances. En términos generales, el desarrollo es un proceso de evolución progresiva. La noción de desarrollo implica una connotación positiva ya que es un paso hacia una etapa o estado superior a la situación de origen. El desarrollo se mide en términos cuantitativos y cualitativos. El desarrollo económico está directamente relacionado con el modelo de crecimiento económico y con la intensidad en el consumo de recursos naturales, conectándose directamente con el concepto de sostenibilidad del proceso económico. Así pues, el enfoque del desarrollo turístico tiene un estrecho vínculo con la sostenibilidad turística.

El *Desarrollo Turístico* hace referencia a un proceso de transformación de un espacio geográfico por la implantación de la actividad económica, en este caso el turismo. Se puede hablar de desarrollo turístico cuando se transforma un territorio y se convierte en espacio o destino turístico. De esta forma, se construye una oferta turística que atrae a una demanda, se comercializan productos y servicios turísticos, generando ingresos derivados del turismo, dando lugar a una industria turística. Varios agentes están implicados en dicho desarrollo tales como administraciones públicas, empresas nacionales e internacionales, profesionales del turismo, siendo el agente principal el turista.

Se puede hablar de desarrollo turístico cuando se desarrolla un lugar turístico, se produce una oferta turística que atrae a una demanda, se comercializan y mercantilizan productos y servicios turísticos, e incluso recursos materiales e inmateriales, generando ingresos derivados del turismo, y por tanto creando una industria turística y consolidando un destino turístico. Nos encontramos con diferentes formas de desarrollo turístico según los agentes implicados, los planes, políticas y estrategias aplicadas, las características de la oferta y la demanda y del área turística, etc.:

*i. Tipologías centradas en la estructura espacial del desarrollo turística:*

- **Desarrollo Espontáneo:** surge espontáneamente por la demanda de áreas de costa con un clima cálido y al preceder la demanda a la oferta, se produce una construcción anárquica que degrada el entorno, pero permite la continuidad de algunas labores tradicionales -Costa Brava y Riviera Francesa- (Barbaza, 1970);
- **Desarrollo Planificado y Localizado:** es planificado y organizado en un plan de los gobiernos cuya finalidad es la expansión turística orientada tanto hacia el extranjero como hacia el turismo interior -Mar Negro- (Barbaza, 1970);
- **Desarrollo Extensivo:** se da a partir de pequeños núcleos locales con iniciativa privada. Incluye no sólo la construcción de nuevos complejos sino también la expansión de los ya existentes, con el fin de unificar la región y presentarla como un todo -Languedoc-Roussillon francés- (Barbaza, 1970).

- **Crecimiento Rápido:** se da “cuando las corporaciones adquieren grandes terrenos, y a continuación operan la subdivisión de los mismos para iniciar la construcción”, y la población se mantiene alejada de los beneficios del turismo (Peck y Lepie, 1992);
- **Crecimiento Lento:** “la promoción de los terrenos es controlada por los terratenientes locales y el desarrollo, ajeno a toda planificación, incluye a los integrantes de la población local, y los recién llegados se integran en las estructuras de poder tradicionales” (Peck y Lepie, 1992);
- **Desarrollo Transitorio:** estaría orientado hacia el turismo de fin de semana (Peck y Lepie, 1992).
- **Desarrollo Integrado:** que integra a un solo promotor con exclusión de otros actores, dejando al resto de la sociedad al margen y es rápido, planificado y coordinado, “teniendo como resultado complejos turísticos funcionalmente especializados, aislados y dirigidos a turistas de clase alta” (Pearce, 1979);
- **Desarrollo Catalítico:** a partir de un promotor inicial las actividades van implicando a otras compañías e individuos locales y foráneos, y la actividad turística hace de catalizador de un desarrollo complementario simultáneo (Pearce, 1979).

#### *ii. Desarrollo turístico como fenómeno económico*

El desarrollo turístico está fuertemente condicionado por los procesos productivos y de acumulación del sistema capitalista. En general, se puede destacar tres grandes ciclos productivos en el turismo:

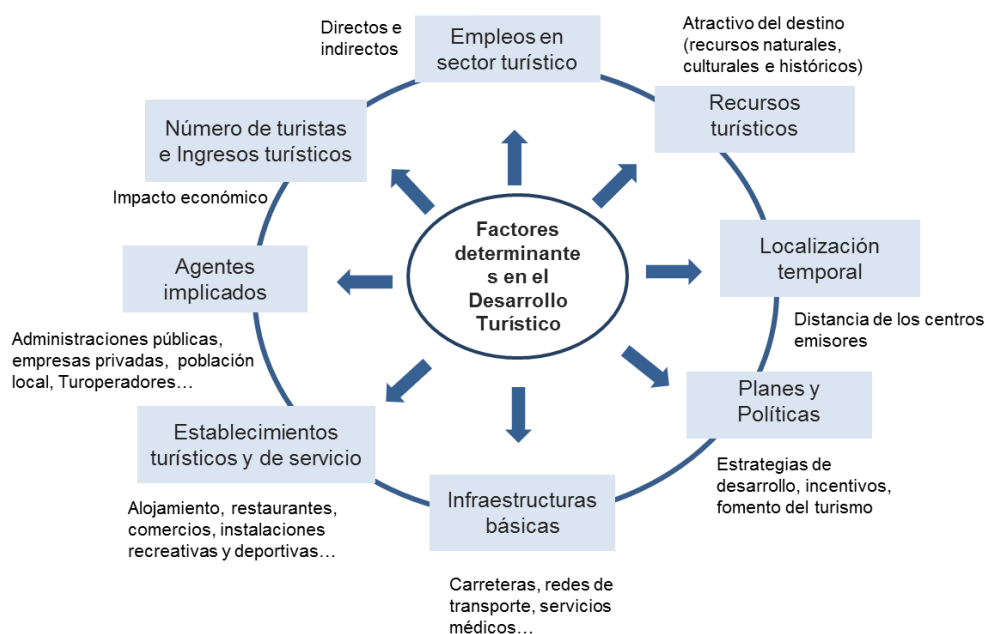
- **Desarrollo Prefordista:** Se da en los inicios del turismo de masas y está caracterizado por el gran número de pequeñas empresas turísticas de propiedad familiar y explotados por la misma familia. Es un turismo con un proceso de producción de tipo artesanal. Está enfocado hacia el turismo de élite;
- **Desarrollo Fordista:** La aplicación de los procesos de producción en cadena del fordismo y la economía de escala favorece el nacimiento del turismo de masas. Este modelo de desarrollo permite la inclusión de la mayor parte de la población en los países desarrollados dentro del fenómeno del turismo. Según Marchena (1994), el fordismo en el turismo está representado por el “paquete turístico”, que es la esencia del turismo de masas, es decir, la estandarización del proceso para reducir costes de producción y venta. Buena parte de los nuevos espacios turísticos se localizan en las periferias de las sociedades industrializadas;
- **Desarrollo Postfordista:** Esta fase se caracteriza por un cambio productivo en el que predomina la segmentación de la oferta y la demanda, frente al turismo general de masas, la flexibilización productiva y la globalización. En esta etapa el turismo se ha globalizado. Desde el punto de vista territorial, los lugares turísticos se mezclan con los espacios no turísticos. La desconcentración

espacial y temporal del turismo, dentro del proceso de globalización provoca que el turismo se extienda por la mayor parte del globo, dentro de periferias turísticas sucesivas (Gormsen, 1982).

La industria turística fordista se desarrolló principalmente a partir de los años sesenta. Las grandes compañías buscan alcanzar una mayor cuota de mercado y una mayor concentración en búsqueda de nuevos mercados, convirtiéndose en empresas que tienden a operar como oligopolios. Dichas empresas funcionan con economías de escala y productos homogéneos manipulando los flujos turísticos. En cuanto a la industria turística postfordista, como plantean Ioannides y Debbage (1997), no constituiría una ruptura clara con el anterior modelo, es más bien una evolución de la misma.

A continuación en este gráfico planteamos los principales elementos que intervienen en el desarrollo turístico de un territorio:

**Gráfico 1: Factores que determinan el desarrollo turístico**



*Fuente: Elaboración propia*

Sería oportuno señalar que no se puede afirmar la existencia de un desarrollo turístico en un país sólo mediante la observación del crecimiento del PIB turístico, el incremento del número de turistas, o el aumento del gasto turístico. Hay otros indicadores de sostenibilidad, de competitividad turística, etc., que revelan la real incidencia del turismo en un país. El Índice de Desarrollo Humano que mide el nivel de vida de la población (indicador elaborado por el PNUD), la Tasa de Retorno que cuantifica el volumen económico generado por la actividad turística que llega al destino anfitrión, son indicadores que comprueban el crecimiento del turismo evaluando la mejora de la calidad de vida de la población local.

Se puede decir que no existe un modelo único de desarrollo turístico. Las variaciones dependen de las características del territorio donde se desarrolla la actividad turística y de otras variables como la implicación de los agentes que intervienen en el proceso, los planes y políticas aplicadas, nivel de desarrollo e intervención estatal, etc. (Pearce, 1991). Lo ideal es fomentar un desarrollo turístico lo menos intensivo posible y compatible con las necesidades de la población local dentro de un patrón próximo al concepto de desarrollo sostenible. En este sentido, en el siguiente punto se comenta conceptos relacionados con el desarrollo sostenible en materia turística.

### 1.3. DESARROLLO SOSTENIBLE

El desarrollo turístico actual representa unos grandes desafíos en materia de sostenibilidad. La pregunta que surge ¿Es posible lograr la rentabilidad económica de la actividad turística sin impacto o con reducido impacto ambiental? La sociedad contemporánea está marcada por un consumo desmedido, sin embargo, paradójicamente, reclama un desarrollo sostenible. En cuanto a los gobiernos fomentan al máximo el desarrollo turístico pero pretenden introducir principios de sostenibilidad en sus planes y políticas. Las empresas apoyan un sistema económico dominado por la producción y el máximo beneficio, no obstante manifiestan su sensibilidad por la sostenibilidad. Aunque organismos e instituciones multilaterales defienden el turismo sostenible, aun así amparan los intereses económicos de la industria turística. El debate en torno a la sostenibilidad y el turismo, es la confrontación entre procesos antagónicos, que sólo se resuelven en el plano teórico y principalmente a través de la mercadotecnia, pero no en el plano práctico.

Con el objetivo de reflexionar sobre la corriente “desarrollo sostenible”, vamos a realizar una delimitación conceptual de dicho término. La primera definición fue formulada en 1987 en el Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo -Comisión Brundtland-: *Our Common Future* (Fraguell, 1998):

*"Es el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas."*

El desarrollo sostenible también se refiere a las políticas económicas y ambientales para lograr un desarrollo económico y social:

*"Si la sustentabilidad requiere un equilibrio dinámico entre todas las formas de capital que contribuyen al esfuerzo del desarrollo, una política adecuada sería aquella que, promoviendo tal equilibrio, traduzca el mejoramiento del medio ambiente en un desarrollo económico y social". (CEPAL, 1991)*

La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo (1991) califica el desarrollo sostenible como un:

*"Proceso de transformación en el que la explotación de recursos, la dirección de las inversiones, la orientación en la evolución*

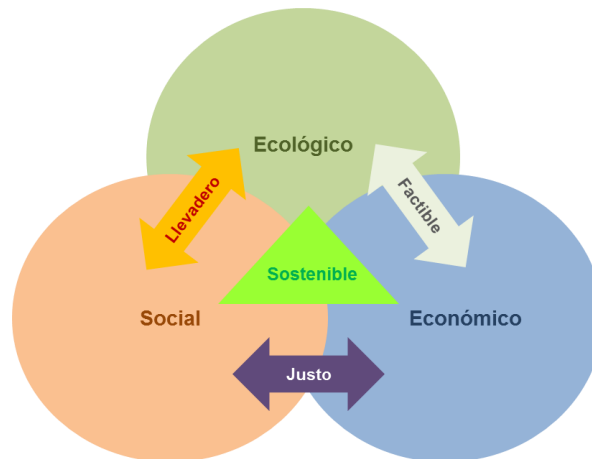
*tecnológica y los cambios institucionales se armonizan, reforzando el potencial presente y futuro a fin de atender a las necesidades y aspiraciones humanas”.*

Algunos autores consideran que el desarrollo sostenible representa:

*“Una alternativa y un desafío al estilo predominante, claramente insostenible, sea por su desigualdad social y pobreza, sea por su degradación ambiental”.*

El desarrollo sostenible (también llamado desarrollo perdurable, o desarrollo sustentable) se aplica al desarrollo socioeconómico, basándose en tres factores: sociedad, economía y medio ambiente (figura 4). Estos tres componentes son “pilares interdependientes que se refuerzan mutuamente”. Adoptando las orientaciones del desarrollo sostenible, el crecimiento económico se asocia a la equidad social y a la preservación de los sistemas ecológicos.

**Figura 4: Esquema de los tres pilares del desarrollo sostenible**



*Fuente: Elaboración propia*

En 1973, Maurice Strong, en la primera reunión del consejo de administración del Programa del Medio Ambiente de la ONU (PNUMA) en Ginebra, difundió la expresión “ecodesarrollo” que se puede considerar como antecedente del “desarrollo sostenible”. La propuesta era compatibilizar la economía con la variable ambiental para mejorar las relaciones sociales a través de la satisfacción de las necesidades básicas y la elaboración de un sistema social que garantice el empleo, la seguridad social, y el respeto a la diversidad cultural.

A partir de la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro en 1992, se difundió el concepto de “desarrollo sostenible”, que alcanzó una dimensión global y una gran popularidad y cierto prestigio intelectual. Los países firmantes del acuerdo se comprometieron a impulsar políticas públicas que siguieran este postulado. Así mismo, se impulsó la creación de la Agenda 21 como un documento enfocado de forma más práctica hacia las entidades locales (Fraguell, 1998). Otros documentos resultantes de

este encuentro fueron: Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo<sup>1</sup>; el acuerdo sobre la Diversidad Biológica<sup>2</sup>; el acuerdo marco de las Naciones Unidas sobre el cambio climático anterior al Protocolo de Kyoto<sup>3</sup> y la declaración de principios relativos a los bosques<sup>4</sup>.

Por otro lado, es preciso destacar la iniciativa del Pacto Mundial<sup>5</sup>. Se trata de una iniciativa voluntaria, en la cual las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en cuatro áreas temáticas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anti-corrupción. El Pacto Mundial es la iniciativa corporativa más grande del mundo con una participación de 145 países. Se plantea un difícil equilibrio entre la búsqueda de la máxima rentabilidad y los objetivos sociales y ambientales. Este tipo de iniciativas tiene la dificultad de quedarse en la parte más cosmética aunque la existencia de la misma es interesante, y puede tener un cierto valor si los consumidores de los productos y servicios de estas empresas, reclaman una responsabilidad social y ambiental a las mismas.

El concepto de sostenibilidad se puede aplicar al mundo empresarial y no únicamente al espacio público. La empresa sostenible es aquella que lleva a cabo su actividad y obtiene resultados positivos sin comprometer la capacidad de generaciones futuras desde un punto de vista económico, social y medioambiental. De hecho, según *World Business Council for Sustainable Development*:

*“La responsabilidad social empresarial es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de la colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida”.*

El desarrollo sostenible debe ser participativo, involucrando a todos los actores presentes. El Estado y las autoridades deben introducir normas e iniciativas más integradas en el contexto socioeconómico y cultural del territorio en que actúan. Las empresas deben ser más responsable y adecuar la demanda a la oferta y no sobreexplotar los recursos para atraer más consumidores. Y la sociedad local necesita pasar desde la orientación hacia la participación y la toma de decisiones. Hay que dar un salto firme y definitivo hacia los enfoques más deseables y romper con las prácticas tradicionales que se destacan por su excesiva explotación.

Respecto a la actividad turística, el turismo está muy ligado a la noción de la sostenibilidad ambiental, bastante más que muchas otras industrias. El turismo se desarrolla en un territorio y consume y utiliza unos recursos naturales y culturales. Por tal motivo, la gestión sostenible es necesaria para que dicha actividad se mantenga en el tiempo y sea una actividad sostenible. La Sostenibilidad está ligada a la planificación,

<sup>1</sup> [http://www.unesco.org/education/nfsunesco/pdf/RIO\\_S.PDF](http://www.unesco.org/education/nfsunesco/pdf/RIO_S.PDF)

<sup>2</sup> <http://www.un.org/es/events/biodiversityday/convention.shtml>

<sup>3</sup> <http://www.un.org/es/climatechange/kyoto.shtml>

<sup>4</sup> <http://www.cinu.mx/temas/medio-ambiente/bosques/>

<sup>5</sup> [http://www.cinu.org.mx/pactomundial/why\\_how.htm](http://www.cinu.org.mx/pactomundial/why_how.htm)



al uso racional de los recursos, el establecimiento de políticas para disminuir los impactos negativos de carácter social y ambiental, la creación de empleos para la población local y la distribución equitativa de los beneficios generados por el turismo.

El “turismo sostenible” acorde con el concepto de “desarrollo sostenible” se define como:

*“Aquel que atiende las necesidades de los turistas de hoy y de las regiones receptoras, al mismo tiempo que protege y amplía las oportunidades para el futuro. Se percibe como el marco principal para la gestión de todos los recursos, de tal forma que las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas, sin detrimento de la integridad de la cultura, de los procesos ecológicos esenciales, de la diversidad biológica y de los sistemas que preservan el mantenimiento de la vida”. (OMT, 2002a)*

Por ejemplo, la Carta de Lanzarote (1995), determina que: (i). El desarrollo turístico deber ser soportable ecológicamente a largo plazo, viable económicamente y equitativo desde una perspectiva ética y social para las comunidades locales; (ii). El turismo tendrá que contribuir al desarrollo sostenible, integrándose en el entorno natural, cultural y humano. Del mismo modo, en la Declaración de Quebec, consta que las diferentes formas de turismo, especialmente el ecoturismo, si se gestionan de manera sostenible, pueden representar una apreciable oportunidad económica para las poblaciones locales e indígenas y sus culturas, así como para la conservación y la utilización sostenible de la naturaleza para las generaciones futuras. (ONU, 2002).

La insostenibilidad turística tiene su origen en el déficit normativo y regulatorio, y concretamente en su aplicación. Asimismo, la estrategia turística casi no ha variado desde el boom turístico de los años sesenta, fomentando modelos de desarrollo extractivos y estandarizados, con una visión de beneficio a muy corto plazo. No obstante, el Estado y el sector privado no son los únicos agentes involucrados y responsables para lograr una gestión enfocada hacia la sostenibilidad de la actividad turística, la integración de la participación comunitaria es una acción que contribuye a dicha causa.

Es indiscutiblemente que el turismo sostenible es pro-desarrollo generando crecimiento económico, aunque es algo menos intensivo en el aprovechamiento de los recursos y puede contribuir a mejorar la calidad de vida de las sociedades anfitrionas. La sostenibilidad no debe ser un principio general, sino más bien un compromiso aplicado en todas las etapas del desarrollo turístico. Además, para alcanzar un desarrollo sostenible éste debería englobar las dimensiones sociales, humanas, culturales, psicológicas, políticas y económicas.

En general y de forma global, predomina un turismo que sigue modelos insostenibles basados en la explotación masiva de recursos naturales, aculturación, especulación inmobiliaria, dependencia económica hacia turismo globalizado, y desmantelamiento de las actividades económicas locales.



#### 1.4. CAPITALISMO

El turismo se fundamenta en el desarrollo desigual y combinado de diferentes partes de la humanidad, que es inherente al capitalismo, entre la emergencia de concentraciones de bienestar y capital por un lado, y pobreza y opresión por otro (Buades, et al., 2012). Según la OMT (2011), “el turismo es un fenómeno social, cultural y económico”. En efecto, el turismo es un negocio de gran envergadura que proporciona funciones al capitalismo.

En este contexto de expansión capitalista, conviene especificar el concepto de “capitalismo”. El capitalismo surgió en Europa en el siglo XVI como un nuevo modelo económico tras la caída del feudalismo. Dos hitos históricos ayudaron a la consolidación del sistema capitalista, por un lado desde el punto de vista ideológico la Revolución Francesa, y desde el punto de vista económico la Revolución Industrial. Efectivamente, el capitalismo nació a partir de las ideas económicas liberales, que impulsaron la revolución francesa, limitando la intervención del Estado en la economía ya que ésta debía basarse en las leyes de la oferta y la demanda. La importancia de la producción no se hizo patente hasta la revolución industrial que tuvo lugar en Inglaterra en 1750, y que luego se extendió mundialmente.

El capitalismo consiste en un sistema económico en el cual la titularidad de los recursos de producción es de carácter privado, y el capital se convierte en el principal motor de la economía. Se trata de un orden social y económico que deriva del usufructo de la propiedad privada sobre el capital como herramienta de producción, que se encuentra mayormente constituido por relaciones empresariales vinculadas a las actividades de inversión y obtención de beneficios, así como de relaciones laborales tanto autónomas como asalariadas subordinadas a fines mercantiles. Las democracias liberales entienden al capitalismo como aquel sistema donde la producción, la comercialización y los valores de bienes y servicios resultan establecidos y condicionados por alguna forma de libre mercado.

Teóricos y políticos han enfatizado la habilidad del capitalismo para promover el crecimiento económico buscando aumentar los beneficios. Este argumento fue un elemento central por ejemplo, en la propuesta de Adam Smith de dejar que el mercado libre controle los niveles de producción, los precios y distribuya los productos. En el capitalismo, se pueden distinguir tres actores, el capitalista que dispone de los recursos, que pretende maximizar su beneficio por medio de la acumulación y reproducción del capital; el trabajador que cumple con su labor para recibir una retribución salarial; y el consumidor que busca obtener la mayor satisfacción posible, adquirir bienes y servicios, minimizar sus gastos y obtener el mayor beneficio.

La palabra “kapitalism”, comenzó a ser utilizada en el siglo XIX por Karl Marx. Según la definición marxista, los beneficios y los demás ingresos procedentes de una explotación sin escrúpulos de las propiedades y las rentas son el resultado del fraude y el poder que ejercen los fuertes sobre los débiles. Sobre esta crítica se alza la crítica económica que desemboca en el enfrentamiento histórico de la lucha de clases. A largo plazo, Marx creía que el sistema capitalista se hundiría debido a su tendencia a

acumular la riqueza en unas pocas manos, provocaría importantes depresiones económicas y crecientes crisis debidas al exceso de oferta y a un progresivo aumento del desempleo. El resultado de esta lucha de clases culminaría en la revolución y en el avance hacia, en primer lugar, el socialismo, para al fin llegar a la implantación del comunismo. Cuando se implantara el comunismo, el Estado, cuyo objetivo principal consiste en oprimir a las clases sociales, desaparecería, y cada individuo percibiría, en ese porvenir utópico, en razón de sus necesidades (Touchar, 2006).

El capitalismo no era para Karl Marx algo diferente a los sistemas socioeconómicos anteriores (esclavismo o feudalismo). La explotación es eje de su doctrina. Si bien el capitalismo se presentaba a grandes rasgos como el sistema que permitía al individuo triunfar gracias a sus logros personales, para Marx este sistema requería la existencia de sectores empobrecidos que colaboraban directa o indirectamente con la acumulación de los acaudalados, quienes contaban con el poder sobre los medios de producción. Los avances sociales y económicos logrado desde finales del siglo XIX por las sociedades de los países industrializados, se lograron mediante el colonialismo, que permitió el desarrollo económico de las metrópolis, y por otro lado, gracias al Estado del Bienestar, que suavizó los efectos negativos del capitalismo e impulsó toda una serie de políticas cuasi-socialista (Lander, 2001).

Otras críticas al capitalismo con el mismo matiz antiimperialista, a partir del modelo centro-periferia, provienen de los movimientos antiglobalización, que denuncian al modelo económico capitalista y las empresas transnacionales como el responsable de las desigualdades entre el Primer Mundo y el Tercer Mundo, teniendo los países subdesarrollados una economía dependiente de los países desarrollados (Prebisch, 1982 ). Este modelo se conecta con la teoría del imperialismo, como fase superior del capitalismo, concepto acuñado por Lenin, que también utilizó los términos periferia y centro (centro-periferia) como idea para analizar la economía y la política internacional.

El régimen económico mundial durante los últimos años se caracteriza por una nueva reestructuración del capitalismo, se trata del Capitalismo Financiero y el Capitalismo Globalizado. La convergencia de los procesos de la globalización y la ideología neoliberal forma la modalidad bajo la que se desarrolla el capitalismo en la época actual. El “neoliberalismo” es un modelo económico que se enmarca dentro de las doctrinas del liberalismo económico, a su vez dentro del sistema capitalista. El neoliberalismo propone dejar en la mano del sector privado el mayor número de actividades económicas posible y limitar el papel del Estado en la economía, y apoyar la privatización, la liberalización de la economía y el libre comercio en general.

El capitalismo es un sistema económico y social en el que las crisis constituyen un componente vertebral de sus expansiones y contracciones (Quesada, 2015). De hecho, la Gran Recesión desencadenada por la crisis internacional de 2008, estaría ocasionada por la adopción de las políticas neoliberales desde los años setenta por la mayoría de los países desarrollados. La aceptación y aplicación de la teoría económica capitalista neoliberal tendría una clara conexión con el hundimiento del sistema financiero internacional.

A su vez, el sistema capitalista se basa en el crecimiento y la acumulación constante. Desde un punto de vista ecológico, este desarrollo insostenible acabaría por agotar los recursos naturales del planeta. Muchos de los recursos no son renovables y el consumo es desigual entre las distintas clases socioeconómicas y entre los países. Además, la contaminación, la degradación y la pérdida de la biodiversidad y paisajes son costes inasumibles mientras no se internalicen los costes productivos. Igualmente, los capitalistas gozan de grandes capitales que les permiten acceder a las nuevas tecnologías. Gracias a ello, invierten principalmente en países subdesarrollados con el pretexto del impulso hacia el desarrollo de la modernización y la introducción de las nuevas generaciones tecnológicas. Sin embargo, el resultado, entre otros, es un abaratamiento de las materias primas y mano de obra, y generación de elevados índices de contaminación por la industrialización y pérdida de identidad local por el efecto de imitación de los foráneos.

Evidentemente, dentro del sistema capitalista, los participantes en el mercado son movidos por sus intereses propios. Sin embargo, el balance no es equilibrado, el resultado es el aumento del enriquecimiento de unos pocos a costa del desposeimiento de los más vulnerables, además de la alteración del entorno. La capacidad destructiva del capitalismo se ejerce con tal potencia que bloquea la posibilidad misma del desarrollo, sumiendo a los países de la periferia en una descomposición de su estructura productiva y social (Alimonda, 2006). Estos resultados deberían llevar a tomar medidas para frenar la expansión desmedida del capitalismo ya que no implica necesariamente “progreso” y si en cambio una desposesión, la banalización de la cultura y la mercantilización de los recursos públicos.

La estructura de funcionamiento del capitalismo obliga a aumentar constantemente la actividad económica, por ello el decrecimiento económico se ve como una solución ambiental necesaria. El decrecimiento es una corriente de pensamiento político, económico y social favorable a la disminución regular controlada de la producción económica con el objetivo de establecer una nueva relación de equilibrio entre el ser humano y la naturaleza, y entre los propios seres humanos (Latouche, 2009b). Dicha corriente rechaza el objetivo de crecimiento económico en sí del liberalismo y el productivismo. En otras palabras, abandonar el objetivo del crecimiento abusivo, y optar por la ideología de menos para vivir mejor (Latouche, 2011). En definitiva, el decrecimiento implica casi siempre una reducción del contenido, pero es sobre todo un cambio en la forma, es decir cambiar el modelo de producción y del consumo, replantear las necesidades requeridas por la actual sociedad altamente desarrollada.

A modo de resumen, en el proceso de internacionalización de la economía mundial se pueden identificar varias etapas diferenciadas. La primera es el *capitalismo mercantilista*, en los siglos XVII y XVIII, donde las empresas que actuaban en el extranjero estaban en ocasiones en situación de monopolio, concedido por el Estado. Estas empresas importaban recursos, especialmente metales preciosos, de las colonias, lo que permitía la acumulación de capital en Europa. En el siglo XIX tiene lugar el *capitalismo industrial*, durante el cual se desarrolla la industria manufacturera. Las

empresas importan materias primas que van a ser utilizadas para la producción industrial en Europa. Desde finales de ese siglo hasta 1945 se puede hablar de *capitalismo financiero*. Se trata del periodo en el que comienzan a configurarse las grandes empresas en un sentido más similar al que se conoce actualmente, ya que realizan un tránsito desde la producción nacional hacia tener actividades productivas también en el extranjero, a través de compañías filiales. A partir del final de la II Guerra Mundial, y hasta la actualidad, se desarrolla el llamado *capitalismo globalizado*, una fase en la que las empresas avanzan en su internacionalización, y establecen redes de producción, comercialización y finanzas que tienen escala prácticamente global. Su poder es, ahora, mayor que en ningún otro momento de la historia. Con la implantación de esta última fase, las empresas multinacionales están viviendo su gran periodo de expansión y consolidación. (Greenpeace, 2009). Estas fases están conectadas con las transformaciones en los procesos productivos que han afectado al turismo: la fase prefordista, fordista y postfordista.

El turismo, como otras actividades económicas, sigue la dinámica propia del sistema capitalista que se basa en la expansión mediante pulsaciones de innovación tecnológica e incorporación de nuevos productos y territorios, estimulada por el afán de lucro personal de los productores que pretenden acumular el máximo de beneficio en detrimento de sus costes –como son los costes laborales y su flexibilización, o los perjuicios sociales y ambientales– (Wallerstein, 2004). El turismo aprovecha la desigualdad estructural, por diferencial de renta y fortaleza monetaria del turista o/e inversor, para sacar el máximo rendimiento a los mencionados monopolios. En un mundo de polarización y extensión constante, estas “semiperiferias” se desplazan hacia las lindes exóticas, baratas y desestructuradas socialmente –especialmente en el caso de los denominados “Estados fallidos”. Gormsen (1982) explicó esta ampliación de los usos turísticos en las “Periferias del Placer” (de turísticos a residenciales, comerciales, administrativos...), engullidas por la metástasis metropolitana (Naredo, 2004). Así se explica la conversión de destinos turísticos en enclaves residenciales de lujo y de inversión inmobiliaria. (Blázquez, Cañada y Gascón, 2010).

Efectivamente, el turismo, especialmente el turismo internacional, refleja e incluso acentúa las disparidades económicas (Lea, 1988). Los inversores extranjeros y los turistas provienen de países capitalistas. Las actividades turísticas son muy penetrantes, visibles y dominantes del régimen de base capitalista. Igualmente, el despliegue internacional de las empresas transnacionales turísticas (ETN), en plena efervescencia del crecimiento del turismo, constituye un ejemplo del éxito de la globalización turística. Dichas ETN se transformaron en verdaderos mensajeros del capitalismo contemporáneo. Los grandes hoteleros son, como bien explica Buades (2006), capitalistas financieros que buscan maximizar sus beneficios.

### 1.5. EMPRESAS TRANSNACIONALES

La empresa es, en primer lugar y fundamentalmente, una realidad socioeconómica. La empresa es un organismo que se dedica libremente en el marco de la constitución económica, a la producción de bienes o servicios destinados al

mercado para satisfacer necesidades de los consumidores y usuarios, generando beneficios para los empresarios e inversores. La actividad empresarial es una organización de los factores productivos, capital y trabajo. Actualmente, las empresas se desarrollan en mercados globales y están operando cada vez en un entorno más competitivo.

En la actualidad, muchas empresas operan de forma activa fuera de sus países. De hecho, no se trata de una tendencia nueva, las primeras grandes transnacionales, con una configuración similar a la actual, aparecieron a finales del siglo XIX. La internacionalización de las empresas en los países desarrollados se produce a la vez que se expande el capitalismo financiero por el globo. Este proceso de internacionalización se ha acentuado en los últimos 50 años y particularmente en las últimas décadas, así que el número de compañías transnacionales y sus filiales se han cuadruplicado. En efecto, las empresas multinacionales son las grandes protagonistas de la globalización económica.

Las tendencias sobre este proceso apuntan hacia una concentración de la actividad económica mundial en tres regiones principales: América del Norte, Europa Occidental y Asia. Coincidentemente, el origen de las transnacionales sigue siendo predominantemente de los países llamado del Norte. De las 100 corporaciones transnacionales con mayores activos en el extranjero, 85 tienen su casa matriz en la llamada tríada: Estados Unidos, la Unión Europea y Japón (Greenpeace, 2009).

Las corporaciones transnacionales trabajan principalmente mediante la inversión extranjera directa. Ésta es una de las vías fundamentales de exportación de capitales y uno de los rasgos más destacados de la economía mundial, especialmente desde los años 90. En el año 2012, el volumen total de inversión extranjera fue de 1,4 billones de dólares. La formación de alianzas estratégicas entre las firmas, las fusiones y transferencias de control forman parte de las operaciones globales de dichas transnacionales.

En la Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, se han descrito las multinacionales como (OMC, 2008):

*“Aquella empresa, o grupo de ellas, que se compone de una sede principal –llamada matriz-, y una serie de sedes en el extranjero –llamadas filiales-, de las que posee al menos un 10% del capital. Esta inversión la puede hacer por sí misma en su totalidad o en compañía de otras, y los activos adquiridos en el extranjero pueden ser desde tierras hasta equipos técnicos, pasando por edificios o plantas productivas”.*

Berham<sup>6</sup>, intentó una definición en términos un tanto más generales, que apunta a la forma de actuación de las empresas transnacionales. Así, definió a la transnacional como:

---

<sup>6</sup> Citado por López (2003).

*“Una empresa cuyas subsidiarias en el exterior se integran con las actividades de la matriz, transformándose en una entidad operacional global, destinada a servir el mercado mundial”.*

Por su parte, Baptista<sup>7</sup>, provee una descripción de la empresa transnacional desde una perspectiva que aporta elementos jurídicos:

*“La empresa transnacional es una entidad que no posee personalidad jurídica propia. Está compuesta por un cierto número de subsidiarias y tiene una o más sedes, constituidas en diversos países, de acuerdo con la legislación local que les da personalidad jurídica y, bajo cierto aspecto, la nacionalidad... son organizaciones económicas privadas, cuyas actividades atraviesan fronteras nacionales y sistemas jurídicos estatales”.*

Díez<sup>8</sup>, desde un punto de vista análogo, caracteriza a las transnacionales por cuatro rasgos que le parecen sobresalientes: gran tamaño; extensión de sus actividades a varios países; dirección única; y perspectiva global de sus operaciones.

Operti Badán<sup>9</sup>, también, aportando elementos jurídicos, prefiere citar una definición de Mantilla Molina:

*“Es toda entidad económica que tiene su centro de decisión en un país determinado, cuyos nacionales son generalmente propietarios de una porción considerable de su capital y controlan, asimismo, los niveles más alto de su administración, pero que realizan sus actividades en varios países a través de establecimientos secundarios que puedan revestir diversas formas jurídicas, siempre supeditados en su política financiera, industrial y comercial, así como en el nombramiento de sus principales funcionarios, al centro de decisión al que se hizo referencia”.*

Robinson<sup>10</sup>, define las empresas multinacionales:

*“Un sistema de producción o prestación de servicios, integrado por unidades localizadas en distintos países, que responden a estrategias centralmente planificadas en una casa matriz cuyo control se basa preeminentemente aunque no exclusivamente en la propiedad de todo o parte del capital de las subsidiarias, y que a su vez es poseída y gerencia da por ciudadanos del país donde tal matriz tiene su domicilio”.*

En base a estos conceptos se puede extraer dos características relevantes para la descripción de la noción de empresa transnacional: grupo de empresas y actividad

---

<sup>7</sup> Citado por López (2003).

<sup>8</sup> Citado por López (2003).

<sup>9</sup> Citado por López (2003).

<sup>10</sup> Citado en el artículo de Oddone, N. y Granato, L.



internacional. En definitiva, las transnacionales actúan globalmente en busca de una maximización de sus beneficios. Crean productos y servicios para mercados globales a través de sus filiales locales.

Se puede destacar cuatro tipos de empresas que están distribuidas fuera de su territorio:

- **Empresa Internacional:** con un centro para dirigir la estrategia y las operaciones de penetración en mercados de diferentes países. Realiza inversiones directas en los países en los que tiene presencia pero mantiene la independencia entre la gestión de la empresa matriz y la establecida en el extranjero;
- **Empresa Multinacional:** realiza una inversión directa en el extranjero y considera a las empresas ubicadas fuera de su país de origen como filiales de la matriz. Las principales operaciones (estrategias, inversión de recursos...) son diseñadas usando criterios de globalidad. La nacionalidad única de la dirección de la empresa, en este caso, se refiere sólo al país de origen de la empresa madre;
- **Empresa Supranacional:** desvinculada de cualquier país. No está sujeta jurídicamente a ningún Estado sino que se encuentra sometida a un organismo de carácter internacional al que paga sus impuestos y en cuyo marco jurídico puede circunscribir sus actividades;
- **Empresa Transnacional:** con un mayor grado de internacionalización. La propiedad y la dirección de la empresa matriz corresponden a personas de distintas nacionalidades y las decisiones son adoptadas desde una óptica global. Combina la internacional y la multinacional.

Las transnacionales son el actor principal y el gran motor de las estrategias económicas predominantes a nivel mundial. En definitiva, cada vez las empresas transnacionales generan grandes beneficios desde los países donde realizan su internacionalización. Sus acciones pueden considerarse como nueva forma de conquista; antiguamente las ocupaciones se realizaban por fuerzas militares, y en los últimos tiempos, mediante la fuerza económica ejercida por los inversionistas transnacionales. El motivo sigue siendo el mismo, la búsqueda de enriquecimiento. De hecho, las transnacionales gozan de un fuerte poder económico y político en los países donde se instalan, especialmente en los países en vía de desarrollo. Estas empresas pueden exigir ventajas e imponer, en muchas ocasiones, condiciones a los gobiernos de dichos Estados.

Además, las empresas transnacionales aprovechan el engranaje global del movimiento y el ocio y toman el turismo como una oportunidad para expandirse por los mercados geográficos del Sur (Hillali, 2003). Estos países favorecen su entrada y sus actividades, proporcionando incentivos fiscales, bajas o nulas barreras comerciales, mano de obra barata, laxas políticas ambientales, apoyo de los poderes públicos locales, etc. Igualmente, a través de sus lobbies, las transnacionales llegan a influir en



las decisiones políticas y las legislaciones regionales, nacionales, y globales para maximizar sus ganancias y preservar sus intereses. El objetivo de los lobbies, actores que suelen operar de forma sectorial y “desde la sombra”, es hacer de un negocio privado un asunto de Estado e interés público, y lograr que sus intereses económicos queden lo mejor reflejados posible en las decisiones políticas (Fernández, 2011).

Cabe mencionar un tipo de empresa turística que, en general, es de origen foráneo, son las empresas que venden el “todo incluido” (*all inclusive*). Este tipo de empresas de alojamiento turístico suele ir acompañadas de la creación de nuevos destinos turísticos. Como es el caso del grupo vacacional francés “*Club Med*” y muchas más cadenas que operan del mismo modo, no se instalan únicamente en zonas donde existe un atractivo previo y una oferta ya constituida, sino que se localizan en cualquier lugar que brinda condiciones climáticas apropiadas y contextos favorables para la adquisición de terrenos y facilidades de explotación y ejecución. Estos complejos turísticos suelen estar enfocados hacia un turismo de masas y ocio puro. La modalidad del “todo incluido” implica que la mayor parte de los ingresos permanezca en el país emisor -económicamente más avanzado-, mientras que el país receptor- generalmente más deprimido- recibe un parte mínima, en ocasiones insignificante, de los resultados de la actividad turística (Blázquez, Cañada, et al., 2011).

En resumen, lejos de producir los impactos prometidos en términos de desarrollo económico y bienestar social, la expansión de las transnacionales implica, habitualmente, efectos negativos para las sociedades en las que se instalan. Son los grandes beneficiarios del proceso de globalización del turismo.

## 1.6. GLOBALIZACIÓN

La globalización es un concepto amplio y pluridisciplinario. Se trata de un proceso histórico de interconexión mundial en diferentes ámbitos, tanto políticos, económicos, sociales, culturales y tecnológicos. La visión más extendida ha sido la económica.

La globalización no es un fenómeno reciente, sin embargo, en la actualidad adquiere dimensiones distintas y más compleja que en su inicio. Se puede decir que se ha iniciado en la era de los descubrimientos, con la llegada de Colón a América en el siglo XV y el consecuente proceso de colonización del mundo por parte de las potencias europeas. La primera fase de la globalización financiera, se remonta a una fase comprendida entre 1870 y 1913, que se caracterizaba por una gran movilidad de capitales y mano de obra, junto con un auge comercial. Esta fase fue interrumpida por la Primera Guerra Mundial. Con el fin de la Segunda Guerra Mundial se inicia una etapa nueva de expansión económica dando lugar a una integración global, apoyada por los avances científico-tecnológicos que han profundizado y transformado los vínculos entre los países, y definida por una aceleración de la interdependencia económica a través de las fronteras. A mediados de los años setenta, se consolidó una tercera fase de globalización, marcada por el libre comercio, la apertura de los mercados, la creciente presencia de las transnacionales en el escenario mundial, la expansión y la gran movilidad de los capitales, el desarrollo de tecnologías de información, y la notable

tendencia a la homogeneización de los modelos de desarrollo. En efecto, los procesos de globalización han ido acompañado por las grandes revoluciones productivas: i) La revolución industrial, ii) La revolución en el transporte, y iii) la revolución informática (Adda, 1999).

Los cambios políticos que han favorecido la globalización se han visto condicionados, a su vez, por el patrón de crecimiento económico y por los cambios institucionales que lo acompañan (Ianni, 2006). El desmantelamiento, en 1971, del sistema monetario en vigor desde la Segunda Guerra Mundial (Acuerdos de *Bretton Woods*); el descenso de la productividad en los países capitalistas más avanzados, a finales de los años 60; y el alza de los precios del petróleo, en 1973, tuvieron un impacto indudable en las relaciones económicas internacionales en los últimos veinte años. No obstante, hay que ver en ellos los efectos de causas anteriores, como el desmoronamiento de la estructura político-económica de los países capitalistas avanzados (el llamado "fordismo") que permitió conseguir un nivel de crecimiento rápido, en el plano nacional y en el internacional. A medida que el fordismo se fue extendiendo con éxito desde Estados Unidos a Europa occidental y Japón, el ritmo de crecimiento creciente fue sostenido por salarios en alza, desarrollando los mercados internos de estos países. El crecimiento paralelo de la demanda interior, la hegemonía de Estados Unidos y las instituciones de *Bretton Woods* contribuyeron también a asegurar un progreso rápido del comercio internacional, sin riesgos de distorsiones entre las balanzas exterior e interior. La convergencia de los niveles de productividad y de renta en Europa y Japón, de una parte, y en Estados Unidos, de otra, aceleró el crecimiento de los intercambios y de las inversiones en los sectores industriales. Las barreras proteccionistas fueron derribadas también, en olas sucesivas. En otras palabras, la convergencia de las rentas favoreció la integración de los mercados, y no solamente a la inversa. (UNESCO, 1999).

El Banco Mundial (2000), define la globalización:

*“Como un cambio general que está transformando a la economía mundial, un cambio que se refleja en vinculaciones internacionales cada vez más amplias e intensas del comercio y las finanzas y el impulso universal hacia la liberación del comercio y los mercados de capital por la creciente internacionalización, y por un cambio tecnológico que está erosionando con rapidez las barreras que obstaculizan el comercio internacional de bienes y servicios y la movilidad del capital”.*

La Comisión Europea (1997) entiende a la globalización como:

*“El proceso mediante el cual los mercados y la producción de diferentes países están volviéndose cada vez más interdependientes debido a la dinámica del intercambio de bienes y servicios y a los flujos de capital y tecnología. No se trata de un fenómeno nuevo, sino de la continuación de desarrollos que habían estado funcionando durante un tiempo considerable”.*

El Fondo Monetario Internacional (1997) señala que la globalización se refiere:

*“A la creciente dependencia económica mutua entre los países del mundo ocasionada por el creciente volumen y variedad de transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como por la de flujos internacionales de capitales, y por la aceleración de la difusión de la tecnología en más lugares del mundo”.*

Miguel Sáez (1998), determina que la globalización:

*“Hace referencia a la creciente internacionalización de los procesos económicos (producción, inversión, comercio y finanzas), políticos y culturales, dando como resultado su acelerada interdependencia a nivel mundial y la generación de poderes y dinámicas que tienden a rebasar la capacidad de acción de los Estados y de los actores tradicionales condicionando claramente sus intervenciones”.*

Según Beck (1998), desde la óptica de la sociología, la globalización significa:

*“Los diferentes procesos en virtud de los cuales los Estados se entremezclan e imbrican mediante los actores transnacionales con sus probabilidades de poder, orientación, identidad y entramados diversos”.*

Este mismo autor resalta otro concepto, el globalismo. El globalismo es una visión economicista del proceso de globalización. Es "la nueva ideología del liberalismo", la "ideología del dominio del mercado mundial", cuyo atributo reside en confundir la distinción fundamental entre política y economía, porque impide delimitar "los marcos jurídicos, sociales y ecológicos dentro de los cuales el quehacer económico es posible y legítimo socialmente".

Bustelo (1999), conceptualiza a la globalización financiera como:

*“La creciente dependencia financiera mutua entre los países del mundo ocasionada por el cada vez mayor volumen y variedad de las transacciones transfronterizas de flujos de capital”.*

Considerada como un proceso de crecimiento de los flujos internacionales de bienes y recursos, la globalización ha sido una característica destacada del crecimiento económico en el último medio siglo. Este proceso se ha acelerado en los últimos diez o veinte años, en especial en lo que respecta al capital financiero. La globalización se ha visto favorecida, de modo especial, por los cambios tecnológicos y políticos. La revolución de la información y las comunicaciones ha permitido reducir considerablemente el coste de las transacciones (circulación de capitales, de conocimientos y de mercancías) a través de las fronteras nacionales. Varias rondas de negociaciones internacionales han terminado por derribar las barreras comerciales tradicionales, al tiempo que cierto número de países liberalizan las condiciones de circulación de capitales. Muchos países del Sur y de Europa oriental han redefinido sus

políticas, de forma quizás demasiado radical, abriendo sus economías a los mercados mundiales. (UNESCO, 1999).

La globalización adopta distintas formas: comercio internacional, inversión extranjera directa, y flujos del mercado de capitales. Actualmente, según el Banco Mundial, las inversiones extranjeras directas son la principal forma de llegada de capital privado hacia los países en desarrollo. El Banco es más cauteloso respecto de la liberalización de otros flujos financieros o de mercado de capitales, cuya alta volatilidad puede fomentar en ocasiones ciclos de auge y depresión, y crisis financieras con grandes costos económicos (Banco Mundial, 2000).

En líneas generales, la globalización es un fenómeno consustancial al post-capitalismo. Es resultado de la consolidación del capitalismo, acelerada por los principales avances tecnológicos y por la necesidad de expansión del flujo comercial mundial. En este sentido, las economías nacionales se integran continuamente en la economía internacional. La creciente apertura y liberalización de las economías nacionales a los capitales extranjeros, la ampliación de las relaciones económicas internacionales, y los progresos tecnológicos, jugaron un papel decisivo en la construcción de un mundo globalizado.

Han ocurrido muchas transformaciones económicas, políticas y sociales en todo el mundo tras el éxito de la mundialización. De hecho, la globalización es una realidad parcial que no alcanza a todas las zonas del planeta. El proceso de la globalización afecta políticas, territorios, recursos, poblaciones, e incluso estados nacionales. Lamentablemente, el liberalismo económico adoptado no promete un modelo rigurosamente uniforme de instituciones económicas y de políticas públicas para todos los países, ricos o pobres. Es cierto que la globalización genera oportunidades, pero también ocasiona riesgos. La mayor apertura internacional trae consigo ventajas de mayor crecimiento económico y mejora del nivel de vida, propicia mejores relaciones con otros países, y trae desarrollo tecnológico. No obstante, el fenómeno de la globalización manifiesta muchas deficiencias, como, por ejemplo, una concentración de la riqueza en los países desarrollados, y un aumento de desigualdad e exclusión en países menos desarrollados. En un sentido más amplio, la globalización no opera de la misma manera en todos los ámbitos de la sociedad ni en todos los países del mundo. Incluso el Fondo Monetario Internacional manifiesta que a medida que ha avanzado el proceso de globalización, las condiciones de vida han mejorado apreciablemente en casi todos los países; no obstante, los más beneficiados han sido los países avanzados y solamente algunos de los países en desarrollo (Ianni, 2006).

Solimano (1999) destaca tres efectos negativos del proceso de globalización: aumento de la volatilidad, que genera inestabilidad en la economía; incremento de la desigualdad y una mayor tendencia a la concentración del ingreso; y reducción de los grados para hacer una política económica autónoma. Asimismo, Regil (2005) manifiesta que la globalización del mundo ha beneficiado exclusivamente a los pocos privilegiados miembros de los centros de poder tanto públicos y privados como locales y globales; beneficiando por encima de todo a las corporaciones transnacionales y a los gobiernos

que las apoyan y protegen, tanto en sus países de origen como en los países huéspedes, quienes han implantado los cambios indispensables para que éstas prosperen al máximo.

El grado de participación de los distintos países en la globalización no es uniforme y equitativo. Además de condenar a los países menos desarrollados al aislamiento y la pobreza, dichos países son, en realidad, excluidos de la economía mundial. Los intereses económicos priman sobre las razones políticas y sociales, y a medida que se consolida el proceso globalizador, se fortalecen nuevas relaciones de poder.

En cuanto al turismo, en los últimos años, ha surgido un nuevo modelo de desarrollo turístico, cuya difusión fue facilitada por los cambios sucedidos en el mundo, tal es la globalización, la innovación tecnológica, las transformaciones económicas que se intensificaron después del colapso del socialismo a finales de los años ochenta, el incremento de la liberalización de los mercados a nivel mundial, la intensificación del proceso de apertura de los países menos desarrollados, los cambios de los hábitos de consumo, y la democratización del ocio. El turismo, en las últimas décadas, ha tenido unas tasas de crecimiento muy superiores al resto de la economía. Es considerado “la mayor industria del siglo XXI”. La globalización tiene una profunda resonancia en actuaciones concretas de la industria turística manifiestamente en la expansión de las empresas transnacionales turísticas e inmobiliarias, y el fomento de políticas turísticas desarrollistas para atraer inversores extranjeros en los países en desarrollo. Sin lugar a duda, el turismo está ligado estrechamente a la globalización (Dachary y Burne, 2004).

Se pretende, aquí, dar un paso más allá de la globalización para hablar de un turismo globalizado. Se trata de un efecto indiscutible de un sistema mundial emergente sustentado por la extensión e intensificación de las relaciones sociales capitalistas, y está íntimamente vinculado a las nuevas tendencias del turismo internacional y a la expansión de las empresas transnacionales turísticas. La ruptura de las fronteras generó una expansión capitalista de la industria turística. Las empresas transnacionales que operan en el sector turístico llevaron a cabo transacciones financieras y expandieron sus negocios, hasta entonces limitadas por el mercado interno, hacia otros mercados en países distantes y emergentes.

El turismo globalizado ha sido, generalmente, apoyado por estrategias de desarrollo y fomento. Las políticas económicas neoliberales han beneficiado su expansión a todo el mundo. Igualmente, la tecnología revolucionó las formas de transporte, lo que además conllevó a una disminución notable de los costos del desplazamiento. Es una de las condiciones que favoreció los viajes masivos de los turistas a zonas lejanas, y motivó a los grupos transnacionales a la hora de expandir sus negocios en áreas retiradas. Además, la sociedad ha evolucionado, y por tanto, han aparecido nuevas motivaciones, tendencias y comportamientos, convirtiendo el turismo (incluso el de larga distancia) en un consumo básico y frecuente. En la actualidad, el turismo extiende su ámbito de ocupación en casi todo el planeta, con

diferentes grados de intensidad dependiendo de las condiciones (climáticas, políticas,...) que brinda el destino anfitrión.

En definitiva, las transnacionales turísticas adquieren cada vez más poder. Operan con mayor fuerza a nivel mundial y están desempeñando un papel clave en la configuración de la economía, y también de la sociedad en su conjunto. Indiscutiblemente, el turismo globalizado se caracteriza por una fuerte distribución improporcionada de los beneficios. Construye grupos duales, de un lado un bloque de favorecidos y dominantes, y del otro lado una mayoría explotada y empobrecida. Más allá de consideraciones de equidad y justicia, la sostenibilidad de la economía turística mundial acabara en fragilizarse por la explotación masiva de los recursos y por el crecimiento asimétrico de los países.

## **2. EXPANSIÓN DE LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES**

Actualmente, las transnacionales dotan de un fortísimo poder a nivel mundial. Greenpeace (2009) ha publicado datos relevantes sobre el peso de dichas empresas. Las multinacionales han pasado de ser unas 7.000 en los años 60 a 79.000 en la actualidad, con un número superior a 790.000 filiales. Además, el 75% de las primeras tienen su sede en países del Norte, mientras que la mayoría de sus filiales están en el Sur. Estas empresas están detrás del 85% de las inversiones internacionales que se producen anualmente en el mundo. Las 500 empresas más grandes suman el 25% de la producción y más de la mitad del comercio mundial, además de que son propietarias de la mayor parte de la tecnología. Esas 500 multinacionales también suponen un 52% del producto bruto mundial. De hecho, de las 100 economías más fuertes del mundo, 51 son multinacionales. Cerca del 80% del mercado del turismo masivo a nivel mundial es gestionado de alguna manera por transnacionales (Schulte, 2003). Por tanto, se puede afirmar que las empresas transnacionales son importantes protagonistas del desarrollo turístico internacional. De hecho, el objetivo de este capítulo es comprender las modalidades y estrategias de expansión de las transnacionales. Asimismo, explorar la relación entre turismo, globalización y poder de las transnacionales, desvelando el papel que juegan, estas últimas, en la colonización turística.

### **2.1. PROCESOS DE GLOBALIZACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

No se puede desviar la atención del fenómeno universal de la globalización de los mercados, ya que son causa y consecuencia de la internacionalización de las empresas (Mulet y Rosselló, 2003). El crecimiento de las transacciones mundiales se ha producido en los mercados gracias a una reestructuración económica deliberada tanto a escala nacional como internacional. El contexto político-económico ha permitido reestructurar y orientar el capital hacia la flexibilidad y la apertura. Las condiciones impuestas por los acreedores internacionales, en forma de programas de estabilización y ajustes estructurales, han jugado un papel determinante en la apertura de las economías del Sur -países con dificultades económicas- a las oleadas de la competencia internacional. Cuando el mercado propio está saturado, las transnacionales buscan mercados en el exterior (Ramón, 2002).



Las empresas transnacionales han protagonizado un crecimiento espectacular desde principios de los años setenta, cuando el orden de *Bretton Woods* fue sustituido por el “régimen del dólar de *Wall Street*”, es decir por unas reglas del juego protagonizadas por una moneda flotante, manipulada cotidianamente por “manos invisibles” a través de las principales Bolsas y sustraídas a todo control fiscal relevante (Gowan, 1999 y Chavagneux y Palan, 2007, cit. en Buades, 2009). En este marco, la globalización abre nuevas oportunidades de diversificación en el exterior permitiendo a las transnacionales acceder a nuevos mercados geográficos.

Las empresas transnacionales (ETN) gozan de ventajas específicas que les motivan a desplazarse y salir al extranjero. En efecto, dichas ETN dotadas de un amplio dominio de mercado y conocimiento de las tecnologías más avanzadas, suelen tomar prestado capital allí donde es más barato e invertirlo en donde es más productivo (Greenpeace, 2009). Dunning (1981 y 1988) explica que la superioridad de estas empresas se produce por la combinación de tres clases de ventajas: (i) la de propiedad, (ii) la de internalización y (iii) la de localización. La primera de ellas, se refiere a las empresas que buscan internacionalizarse y gozan de una posesión material o inmaterial que las hace más rentables que sus rivales en mercados extranjeros. En cuanto a la ventaja de internalización se refiere a los beneficios comparativos obtenidos cuando se decide operar dentro de un mismo organigrama. Esta ventaja tiene su fundamento en los costes de transacción que existen en el mercado internacional y que se eluden si las operaciones son internas. Por ejemplo, se podrán evadir barreras proteccionistas que se levantan ante empresas foráneas o cargas impositivas sobre las importaciones. Por último, la ventaja de localización se refiere a las características que hacen a una economía atractiva para recibir capitales. Es aquello que una empresa no encuentra en su propio país, o que sí encuentra pero en condiciones menos ventajosas. Pueden ser cuestiones como los incentivos ofrecidos por los gobiernos locales, los bajos salarios de la mano de obra, la menor conflictividad laboral, una legislación favorable en cuestiones laborales o medioambientales, la existencia de mercados locales por explotar, la abundancia de materias primas o la posibilidad de disponer de ellas cerca de las plantas de producción.

En esta misma línea, el modelo de Uppsala, también denominado enfoque escandinavo, plantea comprender la internacionalización de las empresas como un enfoque gradual y por etapas, en el que cada etapa permite a la empresa ganar experiencia internacional y esto posibilita un incremento de su compromiso con los mercados internacionales (Forsgren, 2002). El modelo se basa en que: i) la internacionalización es un proceso en el que las empresas tratan de incrementar sus beneficios a largo plazo mientras mantienen el riesgo bajo; ii) el conocimiento general se puede transferir de un país a otro, pero el conocimiento específico de mercado sólo se gana por la experiencia directa; iii) de estas premisas resulta un compromiso incremental. El modelo postula que las empresas comienzan a internacionalizarse por los países próximos o más parecidos al de origen (con menos “distancia psíquica”), para después ir extendiéndose a países donde esta distancia es mayor, y que lo hacen a través de una serie de etapas en las cuales van incrementando su grado de



compromiso. Es decir, una empresa que no tenga experiencia en un mercado concreto preferirá entrar mediante exportaciones a través de un agente o distribuidor. Cuando aumente su experiencia, estará mejor preparada para incrementar su compromiso en dicho mercado y creará filiales comerciales, con un mayor control sobre sus operaciones. Si el proceso continúa, terminará estableciendo filiales de producción. Este modelo es adecuado sobre todo para las empresas que salen al exterior en busca de mercados (Mendoza y Vives, 2009, cit. en Greenpeace, 2009).

Las inversiones de las empresas extranjeras pueden adoptar diferentes formas. En efecto, las empresas optan por crear nuevas entidades en el extranjero, adquirir o participar de manera total o parcial en una empresa ya existente, o bien pueden establecer acuerdos comerciales y alianzas estratégicas con empresas locales a través de contratos de licencias o franquicias. Los impactos sobre la economía local y el tejido productivo dependen de la vía adoptada. La mayoría de la inversión internacional se dirige a absorber empresas ya existentes. De esta forma, el poder económico se concentra y crece pero no se distribuye. Mediante las alianzas con empresas locales, la compañía inversora mantiene una posición de mayor seguridad en el mercado (ya que es un entorno foráneo, mayoritariamente con una coyuntura económica inestable). Las empresas transnacionales suelen subcontratar empresas locales, beneficiando así de las diferencias de costes salariales y dejar de responsabilizarse de la gestión de actividades no estratégicas (Canals, 1994).

Hay ciertas condiciones económicas necesarias en el proceso de expansión y la realización de operaciones en el extranjero. Se puede distinguir entre varios tipos de operaciones (Greenpeace, 2009):

i) Expansión vertical: Se produce cuando una empresa sitúa activos y/o empleados en otro país, con el fin de distribuir bienes y servicios o de asegurarse materias primas y otros inputs. El país de destino debe ofrecer ventajas comparativas en términos de precios, salarios, disponibilidad de recursos naturales, etc. Y además de ello, la empresa debe valorar que no es aconsejable depender de otra empresa de ese país sino llevar a cabo las actividades por sí misma para verificar que las operaciones se realizan correctamente. Son ejemplos de esto las inversiones de empresas de petróleo o gas, o las del sector pesquero;

ii) Expansión horizontal: En este caso, la empresa instala en el extranjero una fábrica, o un centro de producción de servicios, con el objetivo de vender en aquel mercado, mientras mantiene la producción de los bienes o servicios en su país de origen. Esto tiene sentido cuando la exportación desde el país de origen no es rentable o afronta dificultades graves, ante barreras proteccionistas, cambios de moneda desfavorable o altos costes del transporte. Además es un factor clave tener activos intangibles como marcas, tecnologías, etc., que hacen aconsejable una gestión de primera mano y no la incertidumbre de la cesión a terceros. Entre las inversiones horizontales destacan las de la banca, el turismo, y las telecomunicaciones.

El desarrollo del turismo no está al margen de los acontecimientos por los que, actualmente, atraviesa el mundo. El fenómeno de la mercantilización turística sin

fronteras del planeta sucedió en las últimas décadas. Así pues, la mayoría de los países quieren convertirse en destinos receptores de turismo (Buades, 2006 y Buades et al., 2012, Schenkel y Almeida, 2015). Por ello, nos encontramos frente a una creciente competencia por parte de los países en vías de desarrollo para atraer las inversiones extranjeras orientadas al sector turístico. Hecho que incitado a dichos países a abrir sus fronteras, cambiando sus regímenes inversores, para conseguir una posición atractiva y competitiva en el ámbito internacional. De modo que prácticamente todos los gobiernos atraen, apoyan e incluso financian proyectos turísticos. El proceso del soporte gubernamental suele ser mediante: (i) ofrecimiento de un clima apropiado para la inversión extranjera, tanto desde el punto de vista de estabilidad política como macroeconómica; (ii) mejora de las infraestructuras de base como carreteras y aeropuertos; (iii) participación en actividades de marketing y promoción de los destinos; y en ocasiones (iv) formación de su capital humano.

Existe cada vez más un mayor grado de interdependencia entre las diferentes regiones y países del mundo, además de la integración creciente de los actores globales y los gigantes económicos en la economía mundial, en particular en las áreas de relaciones comerciales, financieras y de comunicación (algunos buscan expandirse y garantizar los beneficios económicos y otros buscan la dirección orientativa para alcanzar mejores niveles de desarrollo). Generalmente, cuando la actividad turística en el país de origen de la empresa multinacional llega a una fase de madurez en su ciclo de vida y con una fuerte competencia, las empresas de dichas regiones se expanden con el objetivo de buscar nuevas oportunidades en destinos foráneos (destinos exóticos no saturados con inputs a bajo coste y sin barreras de entrada). Los nuevos destinos que experimentan en la actualidad un crecimiento de las inversiones turísticas por parte de los más importantes agentes internacionales (Ramón, 2002), basan sus ventajas en:

- Aprovechar la experiencia de los destinos turísticos ya existentes e incorporar las necesidades y los gustos siempre cambiantes de los turistas;
- Utilizar los bajos costes de la mano de obra y las numerosas atracciones naturales y culturales, al igual que ocurrió en España en los años 60;
- Tener en cuenta la proximidad geográfica respecto a países emisores de turistas.

Un rasgo fundamental que caracteriza al sector turístico es su dependencia de empresas foráneas, especialmente en el caso del turismo vacacional organizado en paquete turístico. Son relevantes los deliberados esfuerzos realizados por estas economías para desarrollar la industria turística como sector estratégico para la obtención de divisas y ampliación de su base exportadora (FMI, 1997).

La internacionalización económica está estrechamente relacionada con el nivel de las inversiones directas extranjeras. Sin embargo, de acuerdo con las teorías de localización, la explicación de los flujos de inversión turística, en la actualidad, no se encuentra sólo en base a los enfoques tradicionales de la IDE (tamaño de mercado, situación macroeconómica, marco regulatorio, etc.) sino que las estrategias transnacionales son el resultado de la combinación de tres conjuntos de factores: (i) el

contexto de globalización económica internacional que altera la estructura y dimensión de la industria turística; (ii) las políticas nacionales (de países receptores y emisores) en términos de estabilización macroeconómica, apertura comercial, desregulación y amplios programas de privatización; y (iii) las estrategias empresariales adoptadas a este renovado entorno en las tendencias del mercado internacional y las políticas nacionales (Calderón, 2010). Así que una elevada parte de las operaciones de turismo transfronterizo se manifiesta a través de formas ajenas a la IDE, se trata de inversiones indirectas<sup>11</sup> como franquicias, licencias, alianzas estratégicas, *joint-ventures*, subcontrataciones, etc.

Asimismo, se observa una transición hacia la estrategia de desarrollo de proyectos turísticos-inmobiliarios integrados, proceso facilitado por la entrada de nuevo capital en el negocio turístico vacacional procedente fundamentalmente de la construcción y las empresas financieras. Este proceso acentúa la separación entre la gestión y la propiedad en infraestructuras. Al tiempo que evoluciona el desarrollo turístico y el proceso de internacionalización, se están introduciendo nuevas fórmulas de comercialización que vinculan el turismo residencial y el hotelero, como grandes condominios de propiedad fraccional o mixta, de forma que se potencia, paralelamente al negocio hotelero tradicional, actividades de tiempo compartido que tan buenos resultados están dando, por ejemplo, a la cadena Meliá con su división *Vacation Club*. Es decir, se buscan fórmulas que aúnan los intereses del sector inmobiliario turístico y el hotelero. Las nuevas estrategias de financiación para este proceso de internacionalización, tanto gestora como patrimonial, se manifiestan a través de la cooperación empresarial. Sirva como ejemplo la entrada de Barceló, junto con otras entidades inmobiliario-financieras nacionales y/o internacionales, en una sociedad de capital riesgo de carácter patrimonial, con orientación turístico-inmobiliaria. (Fuster et al., 2010). De modo que el desarrollo turístico está estrechamente ligado al negocio inmobiliario. Los espacios turísticos atraen a capitales internacionales, interesados en el desarrollo inmobiliario asociado al turismo.

Cada vez más, las empresas cooperan en una multiplicidad de negocios con un alto grado de concentración. Dunning (1988 y 1993) ha calificado este fenómeno como capitalismo de alianza. Importantes tour-operadores transnacionales controlan la mayor parte de los flujos financieros y comerciales a escala global de la actividad turística. La tendencia a la concentración de los capitales acompaña a la constante expansión geográfica y diversificación comercial. Por ejemplo, las cadenas hoteleras se convierten en empresas transnacionales integrando operadores turísticos, agencias de viajes y compañías aéreas, y están enfocadas a implantar nuevos polos de desarrollo turístico-inmobiliario en diferentes áreas del mundo. La expansión de dichos grupos hoteleros se

---

<sup>11</sup> La inversión extranjera se considera directa cuando el control sobre el uso de los recursos transferidos permanece en la empresa que invierte y consiste en un paquete de activos y productos intermedios como capital, tecnología, gestión de habilidades y acceso a los mercados; se diferencia de la inversión indirecta en que esta última implica sólo la transferencia de productos intermedios tal como capital, participaciones, tecnología, en este caso el control sobre los recursos es confiado del vendedor al comprador. (Dunning, 1993).

realiza mediante diversas estrategias. En determinados casos, las transnacionales hoteleras apuestan por centrarse en la gestión hotelera, ya sea adquiriendo, arrendando, construyendo o estableciendo contratos de gestión de un gran número de establecimientos turísticos. Otro mecanismo de crecimiento se concreta mediante la participación de las transnacionales hoteleras en varios perímetros del sector del turismo, controlando casi toda la cadena de valor (intervención en todos los subsectores que forman parte del proceso turístico: transporte, alojamiento, turoperadores, etc.).

Desde esta plataforma central del capitalismo, las cadenas hoteleras transnacionales han aprovechado la globalización económica para su capitalización directa en Bolsa, como es el caso de Sol-Meliá, antes apoyada por los fondos soberanos kuwaitíes; vincularse a fondos de inversión, por ejemplo Iberostar mediante la creación de *Orizonia Corporación* junto a *Carlyle* y *Visa Capital*; o mediante fusiones internacionales, el ejemplo de Riu y Matutes con las alemanas *TUI Travel PLC* y *Air Berlin* (Blázquez, Cañada y Murray, 2011). Asimismo, en la actualidad se observa una tendencia a desprenderse de la propiedad de los inmuebles de alojamiento turístico, para pasar sólo a gestionarlos bajo las marcas de las cadenas internacionales. Dichas marcas ofrecen credibilidad y confianza entre la demanda. Éste nuevo orden mundial neoliberal promueve la exportación del modelo de explotación turística por parte de las empresas transnacionales hoteleras, como es el caso de los grupos hoteleros de origen balear. La tendencia a establecer alianzas estratégicas o acuerdos (contrato de gestión o acuerdo de franquicia) es mayor en el sector servicios que en el sector industrial.

Por otro lado, la localización así como el tipo del establecimiento hotelero dentro del destino elegido también es una decisión crítica. Tradicionalmente, los hoteles de ciudad solían ofrecer servicios orientados al viajero que se desplaza por motivos de negocios y los centros turísticos solían atraer a los viajeros que se desplazan por motivos de ocio. Sin embargo, estas distinciones se están difuminando ya que los hoteles vacacionales atraen a un creciente número de convenciones, encuentros, congresos, etc., y, por otro lado, los hoteles de ciudad que atienden principalmente a hombres y mujeres de negocios en los días laborales de la semana, intentan atraer al mercado de ocio durante los fines de semana a través de descuentos y tarifas especiales (Witt et al., 1991). La localización de hoteles en las áreas de centros vacacionales depende en gran medida de la situación paisajística, del clima y de otros entretenimientos deseados por los visitantes. Adicionalmente a estas razones generales, otros factores muy específicos influyen en la situación de dichas transnacionales turísticas (UNCTC, 1988, cit. en Forteza y Miralles, 2003), tales como:

- Estar cerca de mercados de un tamaño considerable o tener asegurado el acceso a estos mercados con tarifas de transporte razonables;
- Tener la capacidad organizativa necesaria para adaptar los productos a la infraestructura local;
- Poder contratar recursos humanos clave a sueldos razonables;

- Tener acceso a proveedores que abastezcan de una amplia variedad de productos necesarios para el funcionamiento de los hoteles.

## 2.2. EMPRESAS TRANSNACIONALES: FIGURAS PRINCIPALES DE LA GLOBALIZACIÓN DEL TURISMO

Sin lugar a dudas, la cada vez más intensa competencia internacional, la aceleración de la innovación tecnológica, la disminución de los costes de transporte, las mayores facilidades de comunicación, la existencia de barreras comerciales decrecientes, los acuerdos de libre comercio entre países, el proceso de la Unión Europea, la creciente importancia de las economías de países emergentes, así como la integración creciente de los distintos mercados financieros internacionales, son acontecimientos que marcan una ruptura con la evolución económica internacional existente hasta hace unos años. Estos elementos son los que han ayudado a la expansión de las empresas transnacionales.

En su inicio, la expansión del turismo internacional ha favorecido el surgimiento de empresas turísticas locales tanto públicas como privadas. En este sentido, la mayoría de los países contaban con compañías aéreas nacionales, así como hoteles de capital local. Sin embargo, tras la crisis del Petróleo en los años 70 y caída del bloque socialista a fines de los 80, se ha expandido el modelo económico neoliberal. Debido a los procesos de privatización, liberalización y desregularización, los recursos estatales de los países del Sur han sido cedidos a las empresas privadas extranjeras. De manera que el camino ha quedado libre para la entrada del capital transnacional turístico (Blázquez, Murray y Artigues, 2011).

A modo recordatorio, la génesis de la industria turística se remonta a la Revolución Industrial, aunque es a partir de los acuerdos de *Bretton Woods* cuando comienza un fuerte proceso expansivo y de crecimiento exponencial. En la conferencia financiera y monetaria de Naciones Unidas, celebrada en 1944 en *Bretton Woods*, se establecieron las directrices económicas para los países más industrializados del mundo que han determinado el paisaje económico y financiero internacional en las últimas décadas. *Bretton Woods* supuso la reordenación del sistema económico y monetario internacional según los postulados básicos de la economía clásica liberal. El esquema monetario se dibujó en torno al poderío de la nueva gran potencia y de su moneda (Greenpeace, 2009).

En este nuevo turbocapitalismo, las facilidades de tráfico financiero global se multiplican y se convierten en centrales, en un ciclo que tiene un primer descalabro sistémico con el *crash* de 2007. Producto de la ruptura del presidente Nixon en 1971 con la paridad dólar-oro propia del sistema de *Bretton Woods*, el exceso de dólares impresos sin correspondencia con las reservas de oro alimentó la búsqueda compulsiva de nichos de inversión rentables en el mundo. A esto hay que sumar la orgía de dólares en manos de las petromonarquías del Golfo Pérsico, fabulosamente enriquecidas por los dos choques petroleros de los 70, en busca de destino (Gowan, 1999, cit. en Buades et al., 2012).

De hecho, se ha argumentado magistralmente que la crisis de 1973 le fue como anillo al dedo a la endeudada economía norteamericana, hundida por los costes de la guerra de Vietnam. El presidente Nixon, al desacoplar en 1971 el dólar del patrón-oro, dejar flotar la cotización de la moneda y convertir *Wall Street* en un nuevo paraíso fiscal, comparable al que existía en la *City* de Londres desde 1957, instauró un nuevo régimen económico mundial, el del “dólar de *Wall Street*”. El resultado se hará evidente a partir de principios de la década siguiente, cuando la economía financiera gestionada a través de una tupida red de paraísos fiscales *off-shore* imponga la ley de la selva en la economía mundial etiquetada ahora como “globalización” (Chavagueux y Palan, 2007; Gowan, 1999, cit. en Buades, 2009). De hecho, la desregulación del denominado Consenso de Washington y la connivencia estatal -característica del neoliberalismo (Harvey, 2006)- determinan la mayor ventaja para las empresas transnacionales turísticas.

Optando por el turismo, Marruecos claramente se ha aliado, sin reservas, al bloque liberal (Hillali, 2008) para beneficiarse de préstamos y asistencia necesaria para el despegue económico del país tras los difíciles años tras la independencia. Prueba de ello, es la invitación que se hizo a los expertos del BM en 1964 para establecer los primeros jalones de una asistencia que continua hasta hoy en día. Posteriormente, a pesar de la puesta en marcha de una política económica de claro corte neoliberal en el país (Ouahidi y Mzidabi, 1994), en 2006, el BM publicaba un informe sobre Marruecos en el que advertía a su Gobierno de una posible crisis social en caso de no incrementar su crecimiento económico<sup>12</sup>. En este informe, el BM detallaba los “defectos económicos” de Marruecos que dificultaban su propio crecimiento. A saber: la rigidez del mercado de trabajo; una política fiscal que resultaba “cara” para las transnacionales; un régimen cambiario que no favorecía la competitividad internacional y el alto nivel de proteccionismo sobre su economía. Es evidente que para este organismo el vasto conjunto de medidas y actuaciones públicas integradas en Visión 2010, Azur y *Open Sky* no parecieron suficientes.

Las principales características de las corporaciones transnacionales son: la extensión de su ámbito de actuación espacial y sectorial, la integración de las fases productivas (vertical desde el proveedor al distribuidor y horizontal reduciendo la competencia) y el estableciendo las condiciones de regulación, que se impone mediante su poder financiero y el dominio mediático. El poder relativo de las transnacionales que les proporciona su tamaño, especialmente respecto de los Estados y el capital local, les permite inclinar a su favor la fiscalidad (exigiendo por ejemplo exenciones e inversiones públicas), controlar la demanda y oferta de recursos (control del mercado por parte del comprador de bienes o servicios), intervenir en el marco regulatorio (laboral o ambiental), adaptar su producción a los mercados y a las ventajas comparativas de cada territorio, etc. (Ricardo, 1993; Murray y Blázquez, 2009 ; Blázquez, Murray y Artigues, 2011).

---

<sup>12</sup> El Banco Mundial advierte a Marruecos de una posible crisis social si no incrementa su crecimiento. [www.20minutos.es](http://www.20minutos.es) (15-04-2006).



El sector de turismo se ha beneficiado de la acusada mundialización. De hecho, las empresas transnacionales están dirigiendo la transnacionalización de la economía mundial. El proceso expansivo sigue los principios propios del capitalismo y del libre mercado, al promover que las empresas maximicen sus beneficios trasladándose allí donde las condiciones son más favorables (entornos institucionales con el mínimo de exigencias tributarias, sociales o ambientales). Tal y como se conocen ahora, las transnacionales son un fenómeno que esencialmente surge después de la II Guerra Mundial, aunque las cadenas hoteleras ya existieran en el siglo XIX. Además, en los últimos años, gozan de un fuerte protagonismo ya que la economía es muy dependiente de las tendencias de globalización y del turismo internacional. En definitiva, la globalización ha sido un aspecto clave para el crecimiento del sector turístico. Este desarrollo ha permitido a las transnacionales turísticas de crear nuevos productos y estrategias para competir en el mercado internacional (Dachary y Burne, 2004). De manera que, hoy en día, nos encontramos frente a una colonización turística.

La expansión de las empresas transnacionales en las zonas turísticas se puede explicar mediante el paradigma de Dunning (1988). El modelo de internacionalización de dichas empresas depende del valor y de la interacción entre tres variables principales i) las ventajas específicas de la propiedad de las empresas multinacionales ii) las ventajas específicas de la situación geográfica de los países iii) internalización del mercado o ventajas de la coordinación. De manera que las empresas transnacionales tienen capacidad global de ser deslocalizadas. Además de su poder económico, tienen una fuerte capacidad de negociación con los gobiernos, y pueden exigir ventajas e incentivos fiscales, escasa regulación medioambiental, accesos a terrenos públicos y mano de obra barata. Las actuaciones de las empresas transnacionales buscan continuamente reducir costes e incrementar ingresos.

No cabe en duda que el turismo ha sido una actividad motriz en el proceso del desarrollo globalizado. La globalización financiera, esa gran eclosión mundial de capitales que navegan en el espacio virtual, ha tomado al turismo como uno de sus nichos de inversión por su dinámica y capacidad de reposición de inversiones en un tiempo récord respecto a la industria tradicional (Dachary y Burne, 2004). Por otro lado, las empresas transnacionales han sido los representantes de dicha internacionalización. Asimismo, los Planes de Ajuste Estructural que desde los años 80 impusieron el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial a decenas de países, especialmente del Sur y del Este de Europa, ofrecieron el marco económico e institucional idóneo para la expansión de las entidades transnacionales. El ajuste incluía la apertura de las economías a la inversión extranjera y la reducción de barreras arancelarias, además de “adelgazar” el peso del Estado privatizando empresas públicas y poniendo en venta los recursos naturales. Fue una oportunidad de oro para la entrada de las multinacionales (Greenpeace, 2009).

El turismo es un fenómeno global que conecta los lugares y es una fuerza globalizadora de primer orden, de modo que la economía turística es una de las grandes beneficiarias de la globalización, tanto de la globalización financiera (inversores mundiales); globalización económica y comercial (empresas multinacionales,



transnacionales, OMC); globalización ambiental (Agenda 21, Kyoto); globalización de la ciencia y de la tecnología (publicaciones académicas, TIC's) y globalización de la información (internet, programas de información) (Murray y Blázquez, 2009; Hjalager, 2007). El turismo se ha convertido en una de las industrias más centralizadas y competitivas del mundo, y casi ningún otro sector económico ilustra tan claramente el alcance mundial de las empresas transnacionales. De hecho, instituciones multilaterales como el Banco Mundial, agencias de la Organización de las Naciones Unidas y organizaciones comerciales como el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) se dedicaron a convertir el turismo en una industria verdaderamente mundial. En consecuencia, el WTTC<sup>13</sup> presentó su "Visión del Milenio" sobre la industria, que incluye las siguientes medidas:

- Hacer que los gobiernos acepten los viajes y el turismo como una industria estratégica y una prioridad en materia de empleo;
- Promover mercados abiertos y competitivos mediante la aplicación del Acuerdo sobre el Comercio de Servicios, la liberalización del transporte aéreo y la regulación de las telecomunicaciones en mercados internacionales;
- Eliminar las barreras al crecimiento del turismo, que implica la expansión y mejora de las infraestructuras, por ejemplo construcción de aeropuertos, modernización y aumento de la capacidad alojativa, construcción y mejora de redes de comunicación e instalaciones turísticas.

El Estado ha perdido eficacia para regular el proceso de acumulación del capital. En este momento, el libre mercado se ha convertido en la propuesta política del capital financiero transnacional acelerado por la globalización. El desplazamiento del Estado de la actividad económica y la imposición y expansión de las empresas transnacionales, no ha logrado los fines inicialmente proclamados por la llegada de las inversiones, más bien ha acentuado la exclusión social, y ha elevado los niveles de desigualdades y pobreza. Las transnacionales han convertido a todos los sectores en puras mercancías intercambiadas entre proveedores privados y clientes. Además, dichas transnacionales actúan en el mercado con un único objetivo: el máximo beneficio como fin supremo, alineando sus actividades con los valores del mercado, la competencia, la ganancia y el capital, excluyendo cualquier consideración económica y social a favor de los países donde operan.

Además, en este contexto de competencia global, los gobiernos de muchos países favorecen sus propias empresas y las apoyan en sus procesos de expansión. Por ejemplo, Estados Unidos ayuda a sus multinacionales e incluso les ayuda mediante sus agencias gubernamentales como el Pentágono o el Departamento de Estado. O en el caso de España, las transnacionales se benefician de varios instrumentos gubernamentales y mecanismos de ayuda, como los créditos del Instituto de Crédito Oficial (concedidos en condiciones preferentes a las empresas que quieran invertir en

---

<sup>13</sup> <http://sp.wttc.org/> (acceso 07/09/2014).

el extranjero); los Fondos de Ayuda al Desarrollo (créditos a los países del Sur concedidos a cambio de comprar bienes y productos españoles); Seguros de Crédito a la Exportación (que cubren las pérdidas que puedan sufrir las entidades financieras por la concesión de créditos para financiar operaciones de exportación, si éstas resultan fallidas), etc.

La financiarización de la economía, y la mutación del dinero en que se fundamenta, favorece a las transnacionales que atraen el ahorro mundial hacia sus valores -acciones, futuros y otros derivados-, que, como el propio dinero, son pasivos no exigibles que se consolidan como un potente instrumento de control y dominio socio-territorial, ostentado por los espacios centrales, sus corporaciones y sus élites (Carpintero, 2009). De igual forma, los paraísos fiscales constituyen un pilar esencial de la globalización financiera, dado que posibilitan el fraude fiscal, atrayendo capitales y empresas mediante: baja fiscalidad, garantía de secreto bancario y procedimientos flexibles de registro mercantil que posibilitan el blanqueo de capitales (Chavagneux y Palan, 2007, cit. en Blázquez, Murray y Artigues, 2011). El capitalismo financiero global aprovecha los paraísos fiscales también para alentar la rebaja de la presión fiscal, absorber temporalmente los excedentes de capital y reforzar a las clases dominantes. Según el Observatorio de Responsabilidad Social (Cordero, 2010, cit., en Blázquez, Murray y Artigues, 2011), “El 82% de las empresas del IBEX 35<sup>14</sup> tienen empresas filiales o participadas en paraísos fiscales”. Como comenta Buades (2006), las principales transnacionales turísticas españolas (Barceló, Sol-Meliá, Iberostar, etc.), sacan provecho de este resorte financiero.

En la actualidad, las cadenas hoteleras gozan de un fuerte peso económico. Así pues, conviene resaltar la creciente integración vertical de las empresas transnacionales turísticas. Tomando como ejemplo, la entrada de más del 10% del capital de RIU, Matutes/Fiesta y la Caja de Ahorros del Mediterráneo (valenciana) en TUI. Se trata del mayor consorcio turístico europeo y 13º del mundo (Buades et al., 2012). No solamente existen empresas transnacionales hoteleras detrás de este modelo de expansión. Varias empresas constructoras también han iniciado su internacionalización e integración de la mano de políticas de desarrollo turístico (Buades, 2006; Murray y Blázquez, 2009).

Conviene matizar que cuando se habla de las figuras del turismo no se limita a las cadenas hoteleras, sino también a las empresas inmobiliarias. El capital inmobiliario busca muy a menudo nuevos espacios donde construir hoteles, segundas residencias, golf, puertos deportivos, etc. En realidad, son empresas especuladoras del territorio que disimulen sus actividades y crecen a la sombra del desarrollo turístico. Con la crisis del sector inmobiliario en los países del Norte, dichas empresas empezaron a internacionalizarse en zonas turísticas emergentes en búsqueda de territorios muy rentables. Junto a la fuerte competencia del sector turístico a escala mundial, el turismo contemporáneo se caracteriza por el surgimiento de nuevos destinos turísticos y la ampliación de la periferia del placer. Igualmente, se observa una creciente demanda de

---

<sup>14</sup> Principal índice bursátil de referencia de la bolsa española. Está formado por las 35 empresas con más liquidez que cotizan en el Sistema de Interconexión Bursátil Electrónico en las cuatro bolsas españolas.

nuevas experiencias y espacios singulares. Así pues, todos los rincones del planeta se han convertido en destinos potencialmente turísticos. Por ello, las empresas transnacionales se han expandido buscando satisfacer nuevas demandas y segmentos. Además, en este contexto de desarrollo capitalista, las grandes transnacionales gozan de un gran poder de decisión y control en los lugares donde se encuentran. Desde luego, la expansión capitalista en su etapa de globalización neoliberal no ha permitido mejorar los niveles de bienestar para la mayor parte de las sociedades. Sin más, es un proceso que ha beneficiado a los países del Norte y sus respectivas empresas transnacionales en perjuicio de los países menos desarrollados y de sus economías nacionales. Además, los gobiernos han favorecido el predominio, sin contrapesos, de los intereses de las grandes empresas transnacionales (Almeida y Chahine, 2016).

Sin duda, el desarrollo del turismo en el contexto de un mundo globalizado ha favorecido a las empresas transnacionales en lugar de alertar de las graves consecuencias derivadas. Las grandes empresas hoteleras y los mayores operadores de turismo empiezan a internacionalizarse, vendiendo sin límites relaciones placenteras dirigidas a turistas internacionales. De tal manera que las empresas transnacionales aprovechan la posibilidad de apertura a la competencia externa y ven como ventaja el lento crecimiento en los países del Sur. De hecho, dichas empresas exportan su modelo de “acumulación por desposesión”, que cosméticamente denominan *know-how*. En efecto, las empresas transnacionales crean sus propios mercados interiores, hecho que, por un lado aumenta su poder y por otro lado amplía su acceso a los recursos.

### **3. CONSECUENCIAS DE LA MUNDIALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL TURISMO EN PAÍSES EN VÍA DE DESARROLLO**

En este tercer punto del capítulo II, se intenta revelar los resultados del desarrollo de un turismo globalizado. En efecto, son innegables los impactos negativos que acarrea la globalización neoliberal para el desarrollo de la actividad turística en los países menos desarrollados. Dado que la actividad turística es una de las industrias más poderosas de la globalización, sus consecuencias son palpables en diversas muestras. De hecho, las empresas transnacionales causan perturbaciones en la economía, la política, la sociedad y el medio ambiente de todo el planeta. Los críticos del capitalismo lo responsabilizan de generar numerosas desigualdades económicas, sociales y ambientales. Efectivamente, un modelo basado en el crecimiento y la acumulación constante es insostenible, y acabaría por agotar los recursos naturales del planeta, muchos de los cuales no son renovables, y acentuar las desigualdades entre los países. Además, las políticas de los países subdesarrollados o en vía de desarrollo están orientadas a apoyar a las grandes empresas y consorcios internacionales, para ayudarles a lograr un desarrollo económico vía el turismo internacional. Sin embargo, dichos países menos desarrollados no toman en consideración que el voraz proceso expansivo del turismo internacional no plantea unos límites.

#### **3.1. RESULTADOS DEL TURISMO GLOBALIZADO**

El desarrollo del turismo en los países menos desarrollados en el marco de la globalización presenta numerosas consecuencias. Desde la lógica neoliberal, el turismo

transnacional se presenta como generador de riquezas para el país anfitrión. Sin embargo, la acumulación por desposesión del territorio (recursos naturales, suelo, cultura...) y la polarización derivada, implican graves situaciones de empobrecimiento, conflicto, dependencia, marginalización, etc.

### 3.1.1. Impactos y conflictos

Las empresas transnacionales turísticas se han reforzado y expandido gracias al capitalismo financiero. La intensa propagación y las actividades extractivas y acumulativas de capital han determinado escenarios de conflictividad e impactos socio-ambientales. A menudo, el desarrollo turístico global implica la privatización de tierras, playas y agua, precariedad laboral, devaluación de la democracia, marginación de la población y un freno a las empresas locales. Dichos conflictos y resultados negativos son comunes, con mayor o mayor intensidad, entre la mayoría de los destinos turísticos globalizados.

El crecimiento turístico no implica automáticamente una mejora del nivel de vida del conjunto de la población anfitriona. De hecho, el crecimiento del número de llegadas de turistas internacionales no se traduce en un progreso del bienestar de la población local. El Índice de Desarrollo Humano elaborado por Naciones Unidas (2013) revela que no existe una correlación significativa entre crecimiento y mejoría en las condiciones de vida de la población de acogida. La mundialización y el desarrollo de un turismo globalizado suponen una exportación de modelos insostenibles que en los que prevalecen el lucro de las empresas transnacionales y la satisfacción de los consumidores opulentos, por encima del desarrollo económico, social, político, medioambiental y cultural de gran parte de las sociedades de los destinos turísticos, tanto en la actualidad como en el futuro.

El mito del turismo como “motor de desarrollo” y como “industria sin chimeneas” es obviamente falso. El acelerado proceso de desarrollo turístico globalizado ha dado lugar, en los destinos turísticos en distintas partes del mundo, a diversos efectos mayoritariamente perjudiciales. Los más destacados son<sup>15</sup>:

- **Privatización y elitización del territorio:** Concentración de viviendas turísticas y negocios en manos del capital extranjero y/o elites nacionales, desplazando hacia la periferia a las comunidades locales. Dicha concentración de la propiedad de la tierra en manos de los inversionistas turístico-residenciales ha generado también una importante transformación en los usos del territorio, desplazando a la población originaria y a sus actividades tradicionales (agropecuarias y pesqueras), sus principales medios de vida. Esta expansión turístico-residencial incrementa la elitización del espacio, privilegiando a nuevos residentes con mayor poder adquisitivo, y a medida que avanza este proceso de ocupación de los territorios, se va articulando un nuevo sistema urbano de carácter excluyente.

<sup>15</sup> Caso de “Consecuencias del modelo turístico en Centroamérica”. Para una descripción detallada consultar: Cañada, 2010. *Turismo en Centroamérica, nuevo escenario de conflicto social*. Alba Sud.

- **Afectaciones al medio ambiente:** La extensión y consolidación de este modelo de desarrollo turístico en Centroamérica, como en otros destinos, amenaza gravemente la conservación de su medio ambiente. La destrucción de manglares y humedales; la contaminación del agua; la acumulación de residuos sólidos; la privatización de recursos naturales como las playas o el agua; los movimientos de tierra y destrucción de cerros para creación de terrazas; la destrucción y/o fragmentación de los bosques; la *artificialización* del paisaje; la presión y amenaza a las reservas naturales; la acumulación de hierro y cemento, etc. Son algunos ejemplos de los graves deterioros del sistema medioambiental.
- **Precarización del empleo y las condiciones de vida de los trabajadores y trabajadoras:** El empleo generado por los servicios vinculados a los nuevos usos turístico-residenciales del territorio ha ido acompañado de destrucción de empleo en sectores tradicionales. Esta pérdida de fuentes de trabajo no se ha traducido necesariamente en nuevos empleos. En aquellos lugares donde sí se ha llegado a generar, el empleo creado termina una vez acaba la obra prevista, con lo que el ciclo de vida de este nuevo tipo de actividad es de muy corto alcance, a diferencia de la agricultura, la ganadería o la pesca, que se reproduce año tras año. Por otra parte, en estos nuevos empleos las condiciones laborales son especialmente precarias (bajos salarios; temporalidad en la ocupación; inseguridad contractual; indefensión de trabajadores; recurso a mano de obra inmigrante en condiciones de ilegalidad; elevada siniestralidad laboral; concentración de empleo local en los puestos de las categorías más bajas; generación de empleos altamente feminizados para servicios turísticos, etc.). Asimismo, las condiciones de vida de esta población trabajadora son especialmente vulnerables y se ven marcadas por la pobreza, los hábitats insalubres, la degradación social (delincuencia, alcoholismo y drogadicción, prostitución), el incremento del coste de la vida, la falta de recursos e infraestructuras adecuadas a las necesidades de la población, el desarraigo.
- **Acentuación del deterioro democrático:** Con el objetivo de favorecer la llegada de capital extranjero, el Estado establece políticas de atracción de la inversión extranjera reorientando el gasto público, invirtiendo en la mejora de infraestructuras; incentivos fiscales; capacitación de personal; promoción y publicidad; etc. Además, las grandes empresas logran presionar las autoridades públicas para conseguir tratos de favor, estimulando así la corrupción, y realizar grandiosas inversiones con total falta de transparencia. De modo que prevalecen los intereses de unos pocos que logran imponerse sobre los intereses y necesidades de la mayoría, limitando de este modo la democracia. Incluso, la gran mayoría de grandes cadenas hoteleras y empresas inmobiliarias tienen domiciliadas compañías paralelas en paraísos fiscales, lo que hace casi imposible conocer sus cuentas reales y controlar sus actividades. Por otra parte, con la firma ya mencionada del Acuerdo General sobre el Comercio y los Servicios en la Organización Mundial del Comercio, se creó un marco regulador

totalmente favorable a las grandes empresas transnacionales (Equations, 2007, cit. en Blázquez, Cañada, et al., 2011).

- **Competencia creciente entre modelos de desarrollo turístico:** El pequeño y mediano empresario local y las iniciativas comunitarias están condenadas por el crecimiento del modelo turístico dominante de grandes capitales extranjeros. Dicho modelo reduce las posibilidades de desarrollo de otras formas de desarrollo turístico de carácter endógeno. Incluso la gran empresa es destinataria, en ciertas ocasiones, de los fondos de la cooperación internacional, dentro de la lógica de nuevas corrientes de desarrollo basadas en el “pro-poor tourism”<sup>16</sup>, los “negocios inclusivos” y la “responsabilidad social corporativa”.

Para poner en evidencia los fuertes impactos de la actividad turística en los destinos del Sur, se va a tomar como ejemplo los resultados del turismo en el Caribe y Centroamérica que puede ser extrapolable en muchos casos a la situación marroquí. En estos casos, el turismo ha dado lugar a numerosos conflictos asociados a múltiples causas entre las que destacan<sup>17</sup>:

- **Conflictos por la resistencia de las comunidades rurales ante la desposesión de sus recursos naturales y territorios:** Resistencia contra los procesos de usurpación de los recursos naturales y al desplazamiento y elitización de los territorios de las comunidades rurales enmarcados en los procesos de “acumulación por desposesión”<sup>18</sup>, por medio de dinámicas especulativas, la compra-venta o expropiación. Además de la tierra, el agua es el otro gran recurso que han tratado de acaparar las iniciativas turístico-residenciales. Asimismo, otros casos de conflictos han sido motivados por el hecho de que los nuevos desarrollos turístico-residenciales pueden impedir el paso y acceso a lugares a los que habitualmente la población local acudía, ya fuera con fines productivos o de ocio.
- **Conflictos por reacción de la sociedad civil y autoridades locales ante los abusos y excesos del desarrollo turístico-inmobiliario:** La dinámica de degradación del entorno, corrupción y erosión democrática generada por el capital turístico e inmobiliario ha provocado reacciones de grupos ciudadanos y movimientos sociales e, incluso, de algunas autoridades públicas para frenar o corregir los abusos e ilegalidades cometidas. Dicha conflictividad es, lógicamente, más frecuente en los lugares de mayor densidad turístico-

<sup>16</sup> En 2003, la OMT inició su programa *Sustainable Tourism – Eliminating Poverty* (ST-EP), que hereda los planteamientos de *Pro-Poor-Tourism* (PPT). PPT y ST-EP surgen como propuestas propias de la ortodoxia neoliberal, según la cual el desarrollo económico es fundamental para la lucha contra la pobreza (Gascón, 2011).

<sup>17</sup> Para una descripción detallada de los principales conflictos ver Cañada, 2010. *Turismo en Centroamérica, nuevo escenario de conflicto social. Alba Sud*.

<sup>18</sup> El proceso de desposesión supone una profunda pérdida en la vinculación que las comunidades tienen con su territorio y su sustitución por otra lógica de ocupación y estructuración del territorio.



residencial, aunque también debe coincidir con la presencia de organizaciones sociales fuertes, con capacidad de movilización e incidencia política.

- **Conflictos socio-laborales ante la precariedad de las condiciones de trabajo:** Los trabajadores vinculados a la industria turística están sometidos a malas condiciones laborales y de vida. En especial en el sector de la construcción se ha recurrido sistemáticamente a mano de obra inmigrante, en muchos casos en situación de ilegalidad y con condiciones de vida insalubres. A pesar de la gravedad de los impactos identificados, no se ha dado una respuesta a esta conflictividad dado el escaso nivel y debilidad de sindicalización que existen en el sector y en estas zonas. Además de la manifiesta hostilidad empresarial a la presencia de sindicatos en sus hoteles. Igualmente, hay que sumar las condiciones de pobreza imperantes en el área que obligan a los trabajadores a aceptar estas malas condiciones y centrarse en la supervivencia diaria.
- **Conflictos inter-empresariales por contraposición de intereses en la explotación de sus negocios:** La creciente contraposición de intereses entre la pequeña y mediana empresa local y los grandes capitales abre una importante dimensión de conflicto entre estos actores. La expansión turística ha provocado el choque de intereses entre diferentes grupos de capital en competencia por un determinado territorio, sus recursos y posibilidades de negocio. La competencia por parte de capitales de mayores dimensiones oprime a las pequeñas y medianas empresas de capital local. Un tipo de estos conflictos lo encontramos en la amenaza que suponen la inversión residencial, allí donde ha logrado desarrollarse cierto nivel de hotelería no necesariamente de gran tamaño y posibilidades de negocio local.
- **Conflictos por los intentos del capital de obtener situaciones de favor en los procesos de adecuación del marco normativo regulador de las políticas de turismo:** La consolidación de un modelo turístico bajo el liderazgo de los grandes capitales ha requerido un proceso de adecuación legislativo y político favorable a estos sectores. La historia jurídica reciente de Centroamérica ha demostrado que las nuevas leyes ha sido un proceso de acomodamiento a los intereses de la gran inversión turístico-residencial. En algunos casos esto ha provocado reacciones entre algunos de los sectores perjudicados.

La República Dominicana es un buen ejemplo de un país que ha basado su desarrollo socioeconómico en el turismo globalizado y que manifiesta diversos problemas cuyo estudio es interesante para ilustrar este trabajo. Aunque los informes nacionales de desarrollo humano (INDH) (PNUD, 2005 y 2008) reconocen los aportes de la actividad turística en el país, se caracterizan por ser muy críticos del modelo de desarrollo turístico que ha sido impulsado. Los informes llaman la atención sobre al menos diez características y problemas relevantes, que han contribuido a exacerbar los impactos negativos y la insostenibilidad de este tipo de desarrollo (Blázquez, Cañada, et al., 2011). Veámosles en detalle:



- **Producto turístico homogéneo y poca tendencia a la diversificación de la oferta.** Como resultado de la fuerte influencia de las empresas operadoras de turismo, éstas lograron articular el modelo de oferta turística hacia productos homogéneos y de poca diversificación. Este es un modelo conveniente para los operadores en la medida en que la estandarización del producto les permite reducir los costes de producción y en especial, mediante el paquete tipo de “todo incluido”.
- **Los hoteles de gran tamaño dominan la oferta habitacional.** En la medida en que lo que domina es el producto homogéneo y estandarizado, el modelo de “todo incluido” inducido por las empresas operadoras, favorece la contratación de hoteles de gran tamaño, con un número elevado de habitaciones. En este marco, el espacio es reducido para el desarrollo de una oferta hotelera de empresas medianas o pequeñas.
- **Intensa competencia de precios y en la provisión de servicios.** Un resultado del punto anterior es que la actividad hotelera está sometida a una intensa competencia de precios y en la provisión de servicios. Las empresas hoteleras, en rivalidad de mercado entre ellas y con otras empresas en destinos similares, entran en una intensa competencia entre sí para capturar los elevados volúmenes de turistas manejados por las empresas operadoras. Esto, como se indicó antes, coloca en una relativa desventaja a las empresas hoteleras y a los destinos en general frente a las empresas operadoras en la captura de los beneficios.
- **Imagen turística estereotipada por las tres S (*Sun, Sand, Sea*).** Al producto homogéneo o estandarizado contribuye la propagación de una imagen turística estereotipada, en la que los elementos principales son el sol, la arena y el mar, siendo ignorados otros elementos para una potencial oferta turística diferenciada como otros recursos naturales o los recursos culturales. Un elemento que contribuye a esto es el reducido número de actividades culturales y de entretenimiento para complementar la oferta hotelera. Adicionalmente, estos estereotipos hacen que las diferencias con otros destinos turísticos tropicales sean imperceptibles.
- **La actividad turística es de enclave y los servicios turísticos están concebidos de espaldas de las comunidades.** Al ofrecer paquete de “todo incluido”, los vínculos entre la actividad turística y el resto del país, y en particular de las comunidades aledañas son muy reducidos. Esto hace que la demanda de bienes y servicios en estas comunidades por servicios diversos como bares, restaurantes, tiendas de regalos, servicios culturales y servicios personales sea reducida, limitando significativamente la capacidad de arrastre del turismo sobre el resto del aparato productivo.
- **El desarrollo turístico se concentra en las costas.** La oferta hotelera se ha concentrado exageradamente en las costas a partir, como se mencionó, de un

turismo de sol, arena y mar. Otros potenciales destinos turísticos como los de montaña o los culturales, que implicarían desarrollos fuera de las costas, han sido ignorados. Esto se traduce en una concentración territorial de la actividad y los beneficios económicos.

- **Escasa regulación estatal y fuerte deterioro ambiental y del entorno.** La expansión de la actividad hotelera desde mediados de los ochenta no se ha desarrollado en el marco de planes de desarrollo y de ordenamiento territorial. Tampoco en el marco de una efectiva regulación ambiental. El resultado ha sido un crecimiento desordenado de los polos turísticos, tanto de los proyectos hoteleros como de los asentamientos humanos que surgieron o se expandieron como resultado del crecimiento hotelero. Este crecimiento se ha traducido en una sobreexplotación de los recursos en los polos, en particular los suelos, las aguas, y los recursos costeros. Son ampliamente conocidos los problemas ambientales que experimentan las zonas turísticas del país, en especial el crecimiento desordenado de los asentamientos próximos a los complejos, la congestión de las carreteras, las deficiencias en los servicios municipales, en particular la recogida de desechos sólidos, el sobreutilización de las fuentes de agua subterráneas y su salinización, y la degradación de las costas y los arrecifes marinos.
- **Creciente inseguridad ciudadana.** El crecimiento poblacional y de los asentamientos alrededor de los polos turísticos se ha acompañado de un incremento en la incidencia de los delitos que contribuyen a aislar aún más a los centros hoteleros de las comunidades.
- **Ausencia o escasez de capital social.** Con frecuencia, los asentamientos poblacionales en los polos turísticos son de reciente creación. Esto implica que fueron formados por población emigrante. Este hecho dificulta la formación de capital social y de redes de apoyo que den sustento a comunidad local.

En definitiva, el sistema económico actual favorece al negocio turístico-inmobiliario, de manera que este negocio ha extendido la lógica de acumulación del capital hacia las periferias turísticas. La desregulación y la competencia entre países para atraer el capital internacional han favorecido la competencia interestatal para captar su inversión. Los estados empobrecidos del Sur compiten para ofrecer al capital entornos institucionales lo menos exigentes posible. Además, sus autoridades sucumben por desgracia y con frecuencia a la corrupción, como previamente ha ocurrido en los países centrales de donde parte el capital. La experiencia del litoral mediterráneo español salpicado de procesos judiciales por corrupción vinculados al negocio turístico-inmobiliario así lo acredita y muestra la vulnerabilidad democrática que acompaña estrechamente a este tipo de desarrollo económico (Murray, 2010, cit. en Blázquez, et al., 2011).

Cabe resaltar que el modelo turístico desarrollado en los países del Sur se caracteriza por un grado de retorno de la inversión muy elevado. De modo que, solamente una parte marginal de los ingresos turísticos se quedan en el lugar de destino.

La mayor parte de dichos ingresos sale fuera del destino anfitrión. Otros apoyos institucionales a la inversión internacional turística consisten en la devaluación de la moneda local, la privatización de las empresas públicas, que junto a las potenciales competidoras locales se venden como las “fusiones y adquisiciones” de las empresas transnacionales turísticas (Gascón, 2009; León, 2007, cit. en Blázquez, et al., 2010). Este último caso ha sido evidente en Marruecos, con el proceso de privatización iniciado en los años 90.

Ya se ha mencionado previamente que el sector turístico-inmobiliario bajo el control de los conglomerados empresariales transnacionales implica graves alteraciones del bienestar de la población y en especial de los trabajadores. La Organización Internacional del Trabajo, agencia de las Naciones Unidas anualmente presenta informes en el que evidencia la precariedad laboral que se da en el sector turístico, principalmente en los destinos del Sur. Por norma general estos trabajadores obtienen bajos salarios, mayores sin embargo que los que logran en el sector tradicional en sus lugares de origen. Aunque también es cierto que tienen que hacer frente a un coste de vida más elevado que de donde proceden, lo cual reduce el hipotético beneficio de esos mayores salarios. Dada su debilidad frente a la empresa, motivada por múltiples factores, a menudo son despedidos sin sus correspondientes liquidaciones o últimos salarios, ni las prestaciones que les corresponden. Frecuentemente los contratos son verbales y según las necesidades puntuales de las empresas y no se dispone de ningún tipo de prestación social. A esto hay que sumar unas condiciones laborales especialmente duras, inseguras e insalubres. Tanto los accidentes como las enfermedades laborales son habituales en el sector turístico por cuanto son escasas las condiciones de vigilancia y protección en seguridad e higiene en el trabajo. El origen campesino de muchos de estos trabajadores, no acostumbrados a este tipo de actividad o a la altura de las obras, y la misma precariedad en sus condiciones de vida (mala alimentación, lugares para el descanso inapropiados, estrés) pone claramente en riesgo su salud y su vida (Buades et al., 2012).

Asimismo, el crecimiento turístico desmesurado comporta impactos medioambientales en el territorio donde se ubica. En este sentido los principales impactos son: la pérdida de suelo y arenas costeras; la degradación del paisaje; la sobreexplotación y contaminación de acuíferos; el aumento exagerado del consumo energético; etc. Además, el turismo transcontinental tiene su huella participativa en el cambio climático. La propia Organización Mundial del Turismo reconoce haber infravalorado la responsabilidad del turismo en el incremento de los gases invernadero que deterioran el clima. Así, las emisiones derivadas del sector no alcanzan un 5% sino hasta un 14% del total de gases letales. Buena parte de la responsabilidad habría que atribuirle al transporte aéreo. Por supuesto, la factura climática de los vuelos a larga distancia, transcontinental, es proporcionalmente mucho más elevada. (Buades, et al., 2012).

Para concluir, las empresas transnacionales turísticas expandidas bajo la globalización buscan maximizar sus beneficios a costa del bienestar de las poblaciones y del medio ambiente, principalmente en los países del Sur. Aunque tratan de dar una

imagen responsable, de respeto a los derechos laborales, sociales y medioambientales, y ostentan su participación en la generación de empleo, vale afirmar que están envueltas en prácticas que cabría calificar de devastadoras y se comportan como nuevos colonizadores.

### *3.1.2. Dominio y control ejercidos por el turismo internacional*

El turismo globalizado en los países de bajo nivel de desarrollo se ha transformado en casi la única opción para poder mejorar sus economías. Es cierto que en los destinos emergentes, la industria turística cumple con diferentes funciones de desarrollo dado que el componente económico tiene un peso trascendental en el turismo. Sin embargo, convertirse en un país de economía turística implica grandes transformaciones, impactos y conflictos. La globalización y las aperturas comerciales no benefician necesariamente el empleo y el mercado interno, más bien crean fuertes dependencias y un desarrollo económico controlado esencialmente desde el exterior. De manera que los países menos desarrollados se convierten en enclaves turísticos.

La globalización turística con su modelo de desarrollo capitalista crea dependencias externas, de tipo económico, financiero, tecnológico, político y cultural. Además, en general, las principales decisiones no son adoptadas por las sociedades y sus Estados sino por los líderes internacionales y los agentes transnacionales. En este sentido, los países capitalistas desarrollados representan, en parte, un obstáculo para la mejora socioeconómica de los países subdesarrollados, dado que la evolución de sus economías nacionales depende principalmente de los mercados internacionales. Hay otra cuestión importante en relación con la dependencia al turismo internacional, es la correlación y el efecto dominó que caracterizan estas relaciones internacionales por causa de las fluctuaciones económicas, crisis, conflictos políticos y cambios de las tendencias y modas en los países emisores e inversores del Norte.

De tal forma, que hablar de turismo internacional impulsado por los grandes capitales transnacionales implica necesariamente reconocer la fuerte influencia de este capital extranjero y el surgimiento de una gran dependencia a dicho sistema. El proceso de globalización involucra una red de dependencias de los países receptores hacia los países capitalistas desarrollados, mediante las inversiones que hacen, ya que establecen colonias para explotar recursos e inducir deudas externas. La industria turística globalizada es fuente de dependencia sistemática. En algunos casos, la excesiva dependencia económica del país a la actividad turística puede definirse como "colonialismo turístico". A modo de ilustración, un informe del Fondo Monetario Internacional presentado en el mes de octubre de 2009 en Sao Paulo, Brasil, preveía que los países con mayor subordinación a las remesas y el turismo, como Centroamérica, tardarían más en recuperarse de la crisis por su estrecha vinculación con los Estados Unidos (La Nación, 26/10/2009).

Los principales ingresos en la cadena de valor de la actividad turística se concentran en dichas empresas con sede en los países del Norte, quedando en manos locales actividades con menores márgenes de beneficio. Igualmente, el capital transnacional tiene suficiente capacidad económica como para establecer precios a

pérdida hasta eliminar la competencia local. Junto a ello, existe un aumento relevante del Índice de Retorno. Dicho índice hace referencia al porcentaje del dinero que destina un turista en su viaje que no llega o no se queda en el país anfitrión. Se estima que dos tercios de los ingresos que genera la actividad turística globalizada quedan fuera de las economías del país en donde se generan. En este sentido, se observa que este proceso de desarrollo, en realidad no beneficia al destino de acogida, más bien contribuye a enriquecer a las transnacionales, restringir el nivel de diversificación de la economía local, y provocar una mayor polarización y dependencia hacia la economía de los países ricos.

La globalización del turismo ha sido inducida desde las grandes empresas operadoras de turismo a nivel internacional. Este modelo implica que las empresas transnacionales y turoperadores que tienden a controlar el mercado turístico controlando los flujos de turistas y la contratación de habitaciones y servicios de hotelería. Este tipo de expansión de la actividad turística se caracteriza por el hecho de que las empresas locales tienen escasos márgenes de negociación de precios y que hay una tendencia a la concentración de beneficios en las empresas turoperadoras. Según Greenpeace (2009), las multinacionales suelen tener un poder importante, que les permite negociar en condiciones de fuerza ante gobiernos, sindicatos, sectores de la sociedad civil local, comunidades indígenas, etc. Esto suele generar mucha desconfianza, pues en ocasiones usan su poder para exigir rebajas de impuestos, condiciones laborales abusivas, salarios bajos o débiles regulaciones medioambientales.

Otra característica relevante del turismo globalizado es la expansión del sistema de “todo incluido”. Es una de las modalidades preferidas para la gestión de grandes hoteles, especialmente en destinos de “sol y playa”, ya que los servicios de comidas y bebidas están incorporados a la contratación del alojamiento. Este sistema limita los ingresos de los turistas en los negocios locales. Además, con el régimen de buffet, los hoteles reducen el número de personal para servir los clientes. Dicho sistema ha sido criticado allá donde se ha instalado y algunos actores turísticos han considerado que el “todo incluido” solamente es aceptable en lugares aislados que no dotan de negocios cercanos. Aunque en realidad, este planteamiento no es conveniente, dado que en general los negocios locales pueden surgir para satisfacer la demanda de los huéspedes. Al contrario, esto estimula la creación de las PYMES locales y frena la dependencia a los grandes operadores internacionales.

La evasión fiscal es otra vía que utilizan las multinacionales para reducir costes. Para ello usan diversas técnicas que se podrían denominar de “contabilidad creativa”. Una de ellas es la manipulación de los precios de transferencia, es decir, asignar un valor “conveniente” a las transacciones e intercambios realizados entre la casa matriz y sus filiales, de forma que el acento de los beneficios se ponga en aquel de los lugares donde la carga impositiva sea menor. Otra fórmula es canalizar la mayoría de los beneficios a través de paraísos fiscales, es decir, lugares donde no se aplican impuestos sobre los beneficios, donde prima el secreto bancario, y donde no se penaliza el blanqueo de dinero. A través de estas operaciones, las multinacionales

pueden eludir los pagos fiscales por sus beneficios en todos los países donde operan, limitando seriamente las posibilidades de desarrollo de estos países. Otra forma de maximizar resultados en el plazo más breve posible es participar en operaciones financieras, que permiten obtener beneficios no mediante la producción y venta de bienes y servicios sino, por ejemplo, mediante la especulación con las fluctuaciones de los tipos de cambio. Esta vertiente financiera de las empresas las empuja a buscar el máximo beneficio en el menor tiempo posible, generando un ciclo de corto plazo que puede llevarlas en ocasiones a operaciones muy arriesgadas o a poner en peligro la estabilidad laboral de los trabajadores para compensar por operaciones “fallidas” (Greenpeace, 2009).

Paradójicamente, los países empobrecidos, para paliar sus déficits económicos, están dispuestos a gastar sus recursos financieros, a recurrir a las ayudas internacionales o a adquirir deudas externas para financiar las infraestructuras de acogida (aeropuertos, puertos, autopistas, abastecimiento de agua, energía o playas en detrimento de la población local, seguridad para los enclaves turísticos...) o incluso construir los propios hoteles, todo ello para atraer a las inversión internacional para el desarrollo del turismo. En esta misma línea, se suma la privatización de las empresas públicas y las fusiones y adquisiciones de empresas nacionales con empresas transnacionales, así como la devaluación de la moneda local, con el objetivo de atraer a más inversiones extranjeras. Sin embargo, no se logra un real despegue económico para dichos países menos desarrollados ya que se instala una clara dependencia de su economía hacia el exterior.

El capital busca extenderse hacia otros lugares que ofrezcan ventajas más atractivas. Este desarrollo espacio-temporal conlleva la construcción constante de nuevos enclaves, en una sucesión de “periferias” turísticas. Estas periferias turísticas tienden a alejarse de los focos emisores de capitales y de turistas –ubicados en los Centros de la economía-mundo capitalista que ostentan la hegemonía– y mudarse volviéndose más complejos con la adición de usos, especialmente el inmobiliario-especulativo en el régimen de acumulación flexible caracterizado por las burbujas y las crisis especulativas (Gormsen, 1997, cit. en Blázquez, et al., 2011).

Por otro lado, el contraste entre los turistas opulentos y la población local empobrecida se resuelve mediante la construcción de estaciones turísticas integradas. El proceso de implantación del turismo globalizado parece que sea asumir la elitización o gentrificación del espacio, y la creación de enclaves turísticos transnacionales, en el que se privilegia a los usuarios ricos, que pueden acceder a la propiedad, desentendiéndose o marginando a la población vernácula (Smith, 2002, cit. en Blázquez et al., 2011). Los enclaves turísticos han basado su despegue y crecimiento económico en la oferta de productos de sol y playa que ocupan áreas privilegiadas por su belleza paisajística.

La difusión del capital turístico global, protagonizado básicamente por las empresas transnacionales, en las periferias turísticas se ha materializado territorialmente en enclaves turísticos –resorts, urbanizaciones cerradas o cruceros



turísticos—. Estas soluciones espaciales responden a las retóricas del miedo como ocurre en los espacios urbanos, por ejemplo con los cerrados latinoamericanos (Rodríguez, 2002), donde resultan nuevas *geografías del miedo*. Además, la cadena de valor (monetario) turístico suele quedar atrapada exclusivamente en esos enclaves turísticos, dejando a “los otros” al margen del reparto del valor monetario turístico. Así, pues los espacios del miedo y del capital convergen y se refuerzan (Blázquez et al., 2011).

La globalización de la industria turística con su modelo de enclaves turísticos ha dado lugar a serios problemas. A modo recordatorio, se entiende por enclave al producto turístico internacional que incluye un clúster de negocio con la modalidad de desarrollo turístico-residencial mediante una oferta de uso exclusivo y estandarizada a modo de destinos integrados y completos con acceso reservados a sus huéspedes (*resorts* “todo incluido”; hoteles con campos de golf, marinas y megacentros comerciales; complejos residenciales y urbanizaciones cerradas) (Blázquez, Cañada y Murray, 2011). De tal modo, al “bunkerizar” los destinos y crear enclaves turísticos transnacionales se logra una producción de espacios altamente controlados, aislados, privatizados y orientados a la captura máxima de los ingresos de toda la actividad turística. Dichos enclaves turísticos se conceptualizan para atraer, generalmente, a turistas internacionales. Los estándares de consumo de estos turistas foráneos se alejan bastante de los estándares comunes de la población local, lo que induce a una segregación socio-espacial vía fronteras impermeables de exclusión y elitización.

Estos desarrollos turístico-residenciales adquieren grandes escalas, para aislarse a modo de oasis de consumo, mediante el acaparamiento de tierras y recursos naturales. Para la acumulación de los capitales que promueven los desarrollos turísticos se hace necesaria la desposesión de las comunidades locales y en la privatización de los recursos naturales. Esta modalidad de enclaves turísticos transnacionales requiere inversiones y aceptación en los mercados del turismo de elite, todo lo cual está más alcance del empresariado global que del local (Amer, 2009, cit. en Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

El desarrollo del turismo globalizado que utiliza los enclaves turísticos como modelo de referencia, requiere un amplio conjunto de mano de obra no muy formada, (el personal mejor formado suele venir de otras regiones del país y del extranjero). Es cierto que se crean puestos de trabajo, sin embargo a costa de otros sectores (como las actividades primarias de agricultura, ganadería, pesca, etc.). La industria turística impone una fuerte división del trabajo. Además los enclaves turísticos atraen a nuevos habitantes en busca de empleo. No obstante, dicho empleo suele ser precario y de baja remuneración. Este fenómeno migratorio genera marginación y exclusión social, segregación socio-espacial y destrucción de la comunidad.

El turismo globalizado no constituye una fuente de crecimiento económico. Por ejemplo, el turismo de enclave surge por la disparidad entre el poder adquisitivo de los turistas internacionales y la pobreza de los lugares que visitan. La población local -salvo una minoría de elite adinerada- se ve excluida de dichos enclaves por los altos precios



y las barreras físicas de entrada. Entonces, dicha población sirve únicamente como mano de obra barata. De manera que las naciones desarrolladas y las empresas transnacionales detentan un poder hegemónico sobre los países menos desarrollados. Esta relación jerárquica conlleva a una perpetua dependencia y subordinación.

Además, las instituciones públicas otorgan un gran interés al turismo ya que lo percibe como una actividad esencial en la economía del país. Por lo tanto, el poder de las empresas transnacionales turísticas e inmobiliarias, mediante *lobbies*, es mayor frente al Estado en sí. En este sentido, las autoridades locales pierden el control de los recursos naturales y del territorio. Así que los beneficios para la economía receptora son mínimos o nulos, sin embargo los beneficios para las empresas extranjeras son notables.

La expansión del turismo internacional de alguna forma disimula los intereses políticos de los países del Norte y los intereses comerciales de las empresas transnacionales. Este proceso expansivo en el marco del capitalismo promueve el control político ejercido por las elites internacionales y la maximización de los beneficios por parte de las empresas transnacionales. En resumen, las características de este modelo turístico conducen a la creación de numerosos problemas en las nuevas periferias turísticas. El desarrollo del turismo globalizado conllevará a la permanencia de los fenómenos de dependencia y subdesarrollo de los países de destino.

### 3.2. CASOS Y EJEMPLOS DE LA GLOBALIZACIÓN TURÍSTICA

Para poder comprobar que puede estar pasando en los nuevos paraísos turísticos de los países en vía de desarrollo, se ha optado por exponer, desde distintas perspectivas, casos relevantes de destinos caribeños y un destino emergente de la cuenca mediterránea sur. El objetivo es entender el fenómeno turístico y sus vínculos con los procesos de internacionalización del capital extranjero en dichos destinos, así como las consecuencias que comporta la globalización turística. Asimismo, se ha hecho un *zoom* sobre la expansión de la cadena balear Barceló, una de las importantes empresas hoteleras transnacionales, y los posibles impactos derivados de su creciente implantación.

#### 3.2.1. *Destinos del Caribe*

El informe del PNUD (2004) afirmaba que los países de América Latina y el Caribe se enfrentaban a dilemas básicos en su desarrollo. A pesar del aumento de las inversiones extranjeras y de los flujos de entrada de los turistas internacionales, las tasas de pobreza están aumentando y la desigualdad económica y social se está disparando. Los países latinoamericanos son un claro ejemplo de lo que sucede cuando el desarrollo favorece solo a unos pocos. Considerando las evidencias de los impactos en numerosos países del Caribe, se ha elegido como ejemplos el Caribe mejicano, la República Dominicana y Cuba (estos dos últimos han experimentado crecimientos muy acelerados, por encima de la media de la región). Dichos países están mucho más desarrollados que el resto de la región y presentan signos de saturación, además son

unos de los destinos con especial concentración de la expansión de las cadenas hoteleras transnacionales, principalmente las de Baleares.

El impresionante despliegue de las empresas transnacionales turísticas de Baleares en América Latina se beneficia, como en todo lo que concierne a la industria turística, de un marco operativo fuertemente liberalizado. Así, en países como México, Cuba o República Dominicana, las autoridades promueven ingentes inversiones en infraestructuras muy costosas para fomentar la expansión turística (aeropuertos, puertos, autopistas y carreteras, centrales eléctricas y potabilizadoras) a costa de inversiones en desarrollo social (educación, sanidad, servicios sociales, cultura, etc.), destinadas a favorecer la atracción de las empresas internacionales del turismo (Buades, et al., 2012). Además se establecen disposiciones para desregular la transparencia de las transacciones financieras, se reduce la fiscalidad, así como los niveles de protección medioambiental o los derechos sociales y laborales de los trabajadores (Greenpeace, 2009).

#### *3.2.1.1. México*

México es el primer polo de atracción turística en la región latinoamericana. Por su cercanía a Estados Unidos y Canadá (principales mercados emisores), sus potencialidades turísticas (mar turquesa, playas de arena blanca, ruinas maya...) y el afán de su gobierno en colocar el país en el mercado turístico internacional (planes de ajustes y aperturas, creación de empresas turísticas estatales), el destino mexicano ha estado en el punto de mira de las empresas transnacionales en sus iniciales ensayos de expansión. En efecto, el turismo en México supone un 8,4% del PIB nacional. En 2013, 24,2 millones de turistas internacionales visitaron el país. En cuanto a las divisas por turismo internacional, el país ha recibido 13.900 millones de dólares en 2013. En el mismo año, el gasto total de los turistas internacionales ascendió a 9.100 millones de dólares (OMT, 2014).

A partir de los años cuarenta, en plena expansión del turismo internacional, las cadenas hoteleras extranjeras comenzaron a llegar a México como respuesta a la creciente demanda de los viajeros internacionales. De manera que las cadenas hoteleras extranjeras, principalmente estadounidenses, fueron las impulsoras del crecimiento y desarrollo del turismo en México. Dicho desarrollo turístico es un reflejo del contexto internacional matizados por el escenario político, social y económico del país. A finales de los sesenta y en la década de los setenta, con la celebración de los juegos olímpicos (1968) y la Copa Mundial de Fútbol (1970), la oferta hotelera internacional había aumentado considerablemente. Es a partir de los años ochenta cuando México empezó a ser un destino receptor de turistas de segundas residencias con un crecimiento significativo de esta modalidad.

De otra parte, a mediados de los noventa, la crisis mejicana facilitó la expansión de la inversión española, principalmente mediante la implantación de las cadenas hoteleras de Baleares. La penetración de dichas cadenas hoteleras en México ha contado con el reiterado apoyo del gobierno español ante las autoridades mejicanas. Además, la expansión de estas cadenas hoteleras en México saca provecho de sus

crisis de deuda mediante la sustitución de deuda pública por inversión extranjera directa (Jiménez, 2009, cit. en Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

En cuanto al Caribe mejicano, es reconocido internacionalmente y es el principal centro turístico de México. Dicho destino presenta algunas diferencias entre Cancún y la Riviera Maya, por el periodo de su desarrollo y disponibilidad de terreno. Cancún ha sido concebido en la década de los sesenta y ejecutado a principios de los setenta, siendo el primer centro turístico planeado que impulsa el gobierno federal a través del Banco de México. Cancún nace como destino turístico gracias a endeudamiento del gobierno mejicano con el Banco Interamericano de Desarrollo a partir de 1961, para invertir en su urbanización a través del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) (Vanegas, 2009, cit. Blázquez, Cañada y Murray, 2011). La Riviera Maya comenzó su crecimiento en la década de los ochenta como una consecuencia de la expansión de Cancún, y a partir de los noventa se desarrolló de manera acelerada.

Las condiciones de planificación en México corresponden con las características de desarrollo turístico globalizado con grandes inversiones extranjeras, oferta dirigida a turistas internacionales y amplias operaciones inmobiliarias. En Cancún se presenta una alta densidad por la saturación de terrenos; mientras, en la Riviera Maya hay una mayor disponibilidad de superficie y predominan los complejos integrales. Para toda la Riviera Maya, se irá desarrollando paulatinamente el concepto turístico-inmobiliario con proyectos como el de Puerto Aventuras, que dará inicio a esa tendencia (Blázquez, Cañada y Murray, 2011). De manera que casi todos los nuevos proyectos hoteleros integran el componente inmobiliario como estrategia de rentabilidad.

**Figura 5: Imagen de la transformación del territorio de Cancún en un lapso de tiempo de 40 años**



Fuente: <https://rivieramayacancun.wordpress.com>

Cancún, con una población de medio millón de habitantes, dispone de unos 140 hoteles de hasta 11 plantas con 24.000 habitaciones y recibe tres millones de visitantes al año. Diariamente llegan alrededor de 190 vuelos (Buades et al., 2012). Por su parte, la Riviera Maya, que era hasta hace poco un espacio virgen y de alto valor ambiental, solo las hoteleras españolas tienen actualmente 35.000 habitaciones. El modelo

turístico prevaleciente en Cancún y Riviera Maya ilustra la lógica de acumulación de bienes por parte de las empresas transnacionales. Décadas después del desarrollo y funcionamiento del centro turístico Cancún y posteriormente Riviera Maya, no se ha notado una mejoría en el bienestar de la población local. La distribución de divisas generadas por el turismo cae en la mano de los mismos hoteles que en su mayoría son transnacionales y el capital regresa a su país de origen. Este fenómeno es debido al modelo turístico establecido en base de inversiones foráneas y sistemas hoteleros cerrados creando enclaves transnacionales. Además, el afán de amparar la actividad turística como principal fuente dinamizador de la economía a cualquier precio ha comprometido la existencia, la calidad y la sostenibilidad de los recursos naturales y ha limitado el acceso de los ciudadanos a dichos recursos.

Efectivamente, el estado mexicano de Quintana Roo, conoce un desarrollo turístico basado en grandes complejos hoteleros, con el sistema “todo incluido”. Esta oferta turística está destinada a turistas de clases medias de países ricos y a un restringido número de turistas nacionales de alto poder adquisitivo. Mientras que la población autóctona sufre por las condiciones insalubres y se amontona en enormes guetos. Según el Banco Mundial, en México, los ingresos anuales de los trabajadores cayeron durante 1999 a casi la mitad del nivel alcanzado en la primera mitad de los años ochenta. Igualmente, las condiciones laborales son deplorables, siendo Quintana Roo el estado mexicano que presenta un promedio de horas trabajadas por personas y día más elevada (10 y 11 horas diarias), si bien cada una de estas horas se paga por debajo del euro y medio. Además, los trabajadores de la construcción, con un importante porcentaje de menores de edad, trabajan sin atención médica a pesar de que se producen números accidentes laborales. La prostitución, incluida la practicada con menores, es un sello característico del territorio. La degradación de los recursos naturales es constante: acuíferos contaminados y sobreexplotados, lagunas desecadas para obtener más terreno donde construir infraestructuras turísticas, destrucción de manglares para edificar en primera línea de mar, etc. (Buades et al., 2012).

En definitiva, la fuerte presencia de las empresas turísticas transnacionales, en Cancún o la Riviera Maya, ha sido fuente de numerosas tensiones y conflictos. Por ejemplo, la construcción de algunos complejos hoteleros ha derivado en la destrucción de manglares (estos ecosistemas son barreras naturales contra la erosión y muros de protección contra huracanes y tormentas), la privatización de las playas e incluso ha dificultado el acceso a agua potable por parte de la población local debido a la sobreexplotación del recurso y de los vertidos de aguas residuales. Según un informe de Greenpeace, México ya ha perdido el 65% de sus bosques costeros de manglares y se estima que pierde un 2,5% anual, a un ritmo superior a cuatro hectáreas al día. Concluyentemente, la presión sobre los ecosistemas costeros es muy fuerte por la urbanización descontrolada y la construcción de hoteles y otras instalaciones turísticas.

El denominado “modelo español” ha logrado abaratar las tarifas porque, al igual que antes hizo en Baleares y la costa mediterránea española, controla todo el proceso, desde la construcción hasta la gestión, a la vez que las agencias de viajes, las compañías aéreas, e incluso importan los alimentos (Greenpeace, 2009). Estas

empresas transnacionales han ejercido posiciones de dominio y han inducido a graves desequilibrios socioeconómicos y a la degradación de los recursos naturales. Esta situación provocada por las construcciones turístico-residenciales ha provocado reacciones diversas por parte de la población local y organizaciones sociales.

En los últimos años han salido a la luz pública diversos escándalos relacionados con el comportamiento de estas empresas y el apoyo que le han brindado las autoridades españolas en el exterior. Así, por ejemplo, en 2001, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) determinó, tras fuertes presiones de la sociedad civil, que el proyecto del grupo Sol Meliá para construir 1.453 habitaciones de hotel en dos playas de Cancún no era viable ni sostenible. El megaproyecto, según denunciaron Greenpeace México y otros grupos ecologistas, iba a destruir ecosistemas únicos, y amenazar a numerosas especies amenazadas y en vías de extinción. En esta zona están las playas de anidación de tortugas marinas verde y boba más importantes en el Caribe. Asimismo, en diciembre de 2007, Ecologistas en Acción denunció la presión ejercida por el embajador español en México, Carmelo Angulo, a favor de empresas españolas. Según dicha organización, el embajador hizo gestiones ante la SEMARNAT en relación con la “Ley General de Vida Silvestre”, por cuanto consideraba que tal como se estaba interpretando afectaba los intereses de las inversiones españolas en la Riviera Maya (Buades, et al., 2012).

Años anteriores, en 1997, las playas de X'cachel y X'cachelito, a 100 km al sur de Cancún, fueron vendidas al grupo Sol Meliá de forma secreta y sin consultar ni informar a la sociedad, y a pesar de que el ordenamiento jurídico establecía que no se podía construir en la zona. Para apaciguar las protestas, en 1998 se decidió crear un Santuario de Tortuga Marina, que, a juicio de numerosas organizaciones académicas y ecologistas, era incompatible con la construcción de cinco hoteles que podían albergar a más de 3.000 huéspedes. La declaración, por tanto, no tenía ningún efecto práctico. Sólo tras fuertes presiones, no sólo de los grupos ecologistas sino de comerciantes, artesanos e instituciones locales, se logró paralizar el proyecto (Greenpeace, 2009).

Otros ejemplos de los conflictos generados son los casos de la afectación de la laguna Bojórquez, en Cancún, por la ampliación de un hotel de la cadena Riu en el año 2006, según denunció Greenpeace México; la construcción y puesta en funcionamiento del complejo turístico Hotel Gran Bahía Príncipe, propiedad del Grupo Piñeiro, situado en primera línea de la playa de Akumal, denunciado por la organización SAVE, a principios de 2009; o las reacciones ante la obtención de los permisos legales de Sol Meliá para construir un complejo turístico en el municipio de Solidaridad (Quintana Roo) (Noticaribe, 2007, 2008). A cambio de revocar esos permisos de construcción, Sol Meliá no recibió compensaciones económicas sino otros terrenos donde sí fuera posible construir un complejo turístico. Se trata de terrenos en Costa Turquesa, en el municipio de Solidaridad. Después de varios intentos infructuosos la empresa logró los permisos para levantar el complejo Costa Esmeralda Resort, con 950 habitaciones. En los alrededores de Costa Turquesa, prácticamente todas las zonas de manglar han sido devastadas. La ocupación de los espacios públicos por parte de las cadenas hoteleras ha sido de tales dimensiones que, significativamente, una de las movilizaciones



ciudadanas más importantes de los últimos años fue motivada por la defensa del carácter público de Playa Delfines, la última que quedaba en la ciudad de libre acceso para sus habitantes, ante los intentos de su privatización tras la venta a un grupo de inversionistas encabezado por Sol Meliá (Blázquez, Murray, y Cañada, 2011).

En México, según un informe de Greenpeace (2009), se calcula que del total de beneficios que genera esta actividad, sólo son aportes netos para el país los recursos de compra del terreno, servicios, y el 2% de impuesto sobre el hospedaje (aunque en ocasiones los terrenos son vendidos por debajo de su valor real). En resumidas palabras, los proyectos hoteleros y turísticos se suman a la fuerte presión que ya sufren las costas mexicanas. Es necesario lograr un cambio del modelo de desarrollo turístico en el estado de Quintana Roo, incluyendo e integrando a la población local y respetando al medio ambiente, sin repetir los errores que han llevado al colapso ambiental y económico en otros destinos del Sur o incluso en el litoral español. Sin embargo, Fonatur sigue, a pesar de los impactos derivados, promoviendo desarrollos y nuevos centros integralmente en otros lugares de México.

### *3.2.1.2. República Dominicana*

Durante los últimos 20 años, el turismo ha sido una actividad líder en la economía dominicana. De manera que en las últimas décadas, la República Dominicana ha registrado un gran y acelerado crecimiento turístico. El turismo se ha convertido en uno de los sectores principales de la economía del país. En efecto, República Dominicana es un ejemplo destacado de un país en vías de desarrollo, que a pesar de un atraso muy notorio hasta los años ochenta con respecto al resto del Caribe, ha experimentado un desarrollo turístico galopante.

La costa Este de dominicana, de hecho, había sido descubierta para el turismo. Un total de 2.309 km<sup>2</sup> de terreno virgen de la futura urbanización turística “Punta Cana” habían sido adquiridos en 1969 por un grupo de 40 “espabilados” promotores inmobiliarios norteamericanos en el marco del programa turístico del Banco Mundial como vía de ayuda al desarrollo. En 1977 el Club Med francés adquirió, a su vez, una gran parcela en la zona hasta que 1980 abrió su primer establecimiento (Buades, 2009). La llegada de las empresas transnacionales hoteleras de Baleares debe contextualizarse en la ampliación del desarrollo inmobiliario y hotelero.

Hoy en día, República Dominicana se ha convertido en el destino más visitado del Caribe, recibiendo en 2013 cerca de 5 millones de visitantes extranjeros y con una expansión agresiva de la capacidad hotelera, con 68.000 habitaciones en 2013 (datos del Banco Central de la República Dominicana, 2014). El PIB per cápita dominicano ha sido muy rápido en los últimos años, gracias en buena medida al impulso del turismo, dicho PIB per cápita pasó de 1.750 dólares americanos en 1987 a 8.217 en 2006. Y eso, padeciendo durante el periodo una fuerte crisis financiera. El aporte al PIB creció desde cerca de 4% en 1990 hasta 7% en 2000. En 2013, los ingresos turísticos fueron de 5.000 millones de dólares americanos, representando el 8.4% del PIB.

**Cuadro 1: Indicadores turísticos en la República Dominicana (1980-2014)**

Periodo	Habitaciones hoteleras	Tasa de Ocupación	Ingresos turísticos (millones \$)	Empleos generados por el turismo		
				Directos	Indirectos	Totales
<b>1980</b>	5.394	58,5%	172,6	6.796	13.592	20.388
<b>1985</b>	8.562	61.8%	451	10.788	21.576	32.364
<b>1990</b>	19.043	68,8%	817,6	28.564	59.985	88.549
<b>1995</b>	32.846	76,8%	1.570,8	36.131	90.327	126.458
<b>2000</b>	51.916	70,2%	2.860,2	47.763	119.407	167.170
<b>2005</b>	59.889	73,9%	3.518,3	49.176	122.940	172.116
<b>2013</b>	68.542	71,7%	5.063,5	61.869	154.674	216.543

*Fuente: Banco Central de la República Dominicana, 2014*

El caso de la República Dominicana, cuya economía está estrechamente ligada al turismo internacional, es paradigmático. El turismo pasó de suponer prácticamente un 0% del PIB nacional a mediados de los 80 al 7,6% dos décadas después, convirtiéndose en la actividad económica más dinámica del país junto con el desarrollo de las zonas francas. Durante la década pasada, el turismo fue el sector que generó más volumen económico, con un promedio anual de 3.500 millones de dólares americanos (Buades, et al., 2012). De modo que el país abandonó la economía agroexportadora ya que la actividad turística reemplazó la exportación de azúcar que había entrado en una fuerte crisis.

Al tiempo que ha ocurrido este impresionante desarrollo turístico en la República Dominicana, los sectores económicos dominantes en el medio rural costero (agricultura y pesca) han ido en deterioro. Esto ha hecho que el turismo haya tomado cada vez más preponderancia, presentándose como una de las pocas alternativas a los modos de vida pre-existentes (León, 2011, cit. en Blázquez, Cañada, et al., 2011). Esta situación permite plantear la cuestión de que si el turismo, realmente, implica lograr un desarrollo económico y social en dicho país.

A pesar del fuerte crecimiento experimentado por la actividad turística en los noventa y en la primera parte de la década de 2000, el modelo de desarrollo turístico adoptado empezó a dar signos de agotamiento y se manifestó claramente la insostenibilidad de este tipo de desarrollo. Por una parte, se evidenció una pérdida de dinamismo en las velocidades de crecimiento de la actividad (medida por el número de nuevas habitaciones construidas, el ritmo de crecimiento de los ingresos de divisas, los nuevos puestos de trabajo creados,...), y de otra parte por los resultados negativos derivados (conflictos sociales, desigualdad económica, dependencia al extranjero,...).

En realidad, se ha constatado que el balance del turismo es contradictorio. Por ejemplo, las provincias que han protagonizado un fuerte desarrollo turístico están en las zonas que registran los más bajos índices de crecimientos. La clasificación en el



Índice de Desarrollo Humano (IDH) ha bajado del puesto 63 en 1987 al 79 en 2006. Si nos atenemos a lo que el PNUD denomina clasificación según el PIB per cápita según la clasificación según IDH, esta situación aún es peor: mientras que en 1991 la República Dominicana mostraba una clasificación de IDH 12 puestos superior al que marcaba su PIB, en el 2006 está 10 veces por debajo. Y su índice Gini, que determina el nivel de desigualdad económica, es especialmente alto (Buades, et al., 2012). En 2010, el IDH cayó al puesto 98 en la relación de países, cuando de acuerdo con su PIB tendría que ocupar el lugar 85.

En esta misma línea, Buades (2012) constató que si contraponemos el citado PIB de la República Dominicana con su Tasa de Retorno, empezaremos a entender por qué los beneficios del turismo, en rápido crecimiento, no concuerdan con una mejora en la calidad de vida de su población: esta tasa era del 80% a mediados de la década de 2000. Esto quiere decir que, de cada cien euros que se gastó cada turista extranjero ese año, en la República Dominicana sólo se quedaron, o llegaron, veinte.

En efecto, el estado del desarrollo turístico en República Dominicana es uno de los ejes analizados por el PNUD en sus dos informes (PNUD, 2005 y 2008). El Informe de Desarrollo Humano de República Dominicana del año 2005 dedica todo un capítulo al tema del turismo bajo el título “El turismo si no se modifica se agota”. En el documento resalta el reconocimiento a que el modelo de enclave ha generado exclusión y beneficios restringidos a un pequeño grupo. Además, es un modelo donde no se han tomado en cuenta las comunidades, la cultura y el ambiente. Según este informe, el desarrollo de enclave ha conducido a la privatización de las playas generando exclusión y concentrando los beneficios en pocas manos, mientras que los costos son asumidos por la sociedad en su conjunto (Recogido de Blázquez y Cañada et al., 2011). Dichos informes del PNUD han evidenciado que el porcentaje de población que vive bajo el nivel de pobreza es mayor en las dos provincias en las que se concentra el turismo que en el resto del país. Aunque en estas provincias los ingresos medios son superiores, tales ingresos acaban concentrados en pocas manos (Buades, et al., 2012).

Diversos gobiernos de la República Dominicana cedieron a los intereses turístico-inmobiliarios de las cadenas hoteleras de Baleares. De hecho, la República Dominicana es uno de los destinos preferentes de las inversiones españolas en el sector turístico. La inversión española sobrepasa los 3.500 millones de dólares, con 28.000 habitaciones distribuidas en 70 hoteles, especialmente en las zonas de Bávaro y Punta Cana (Buades et al., 2012). La Ley Sectorial de Áreas Protegidas, número 202 de 30 de julio de 2004, fue modificada para posibilitar nuevos desarrollos turísticos; con la del gobierno de Hipólito Mejía y la aprobación ya en el mandato de Leonel Fernández. El Parque Nacional del Este fue parcialmente desprotegido para posibilitar la construcción de nuevas urbanizaciones, en La Romana y Bayahíbe, por parte del grupo empresarial Piñero (que agrupa, entre otros el operador turístico Soltour y la cadena hotelera Bahía Príncipe), en una parcela propiedad de encausados en la operación Malaya de corrupción político-empresarial marbellí (Méndez y Alcántara, 2007. cit. en Blázquez, Cañada y Murray, 2011). Definitivamente, el gobierno de la República

Dominicana cede a los intereses turístico-inmobiliarios en detrimento de sus espacios naturales y su democracia política.

El gobierno de Leonel Fernández recién había ganado las elecciones en mayo de 2004 y antes de someterse a las demandas de las cadenas hoteleras de Baleares, había ofrecido la adquisición de deuda pública dominicana a los hoteleros de Baleares mediante la visita de su Ministro de Turismo Félix Jiménez a Mallorca. Iberostar, Piñero, Barceló, Riu y Fiesta comprarían 150 millones de dólares de deuda pública dominicana (Domblás, 2004), para así hacerse con el dominio efectivo del Estado dominicano (Blázquez, Cañada, et al., 2011). Pero por otra parte, y quizás es lo más notable, el Informe Nacional de Desarrollo Humano (INDH) de 2005 exponía que a pesar de que el ingreso nominal por turista por día había venido creciendo, el ingreso real se estaba reduciendo. Así mismo, el INDH 2008 mostró el número de empleos directos e indirectos generados por el turismo también se había reducido (Blázquez, Cañada, et al., 2011).

En materia social, en ésta última década han sido evidentes algunos desarrollos sociales no deseados en las comunidades turísticas, en particular el crecimiento desordenado de la migración, tensiones sociales e incremento de la criminalidad; todo lo anterior está asociado a debilidades en el capital social, y la expansión de la actividad hotelera realizada a espaldas a la comunidad (Blázquez, Cañada, et al., 2011).

Las asociaciones ecologistas dominicanas han denunciado los cambios normativos que han conducido a la desprotección ambiental de estos territorios, para favorecer la implantación de estos enclaves turísticos. La construcción de nuevos enclaves turísticos en Bávaro y Punta Cana supuso el desplazamiento de las poblaciones vernáculas con efectos catastróficos, hasta el punto de considerar que “los beneficios económicos del turismo puede que no compensen dichas prácticas” (León, 2007, cit. en Blázquez, Murray, y Cañada, 2011).

Indiscutiblemente, el turismo en República Dominicana ha sido importante para la economía nacional ya que ha permitido la generación de recursos y divisas. Sin embargo, en términos de involucración de la comunidad local, la dinamización del sistema productivo nacional y la creación de empleos estables, el turismo no cumplió con su deber de generador de riquezas y motor de desarrollo económico y social. De manera que el modelo de desarrollo turístico globalizado se ha centrado en proyectos de grandes resorts, con ausencia de políticas públicas que fortalezcan los servicios sociales y con escaso respeto por el medio ambiente, etc. Se trata de un modelo excluyente, que concentra los beneficios derivados del turismo en manos de las cadenas hoteleras transnacionales y de los turoperadores. Dicho modelo está basado en el turismo de masas que conlleva al deterioro del medio ambiente y en detrimento del bienestar de la sociedad local. Lamentablemente, aun con los resultados alarmantes derivados del turismo globalizado, la política de Estado parece seguir favoreciendo este modelo turístico instalado en el país, a través de una legislación de incentivos fiscales que beneficia solamente a las empresas transnacionales turísticas.

### 3.2.1.3. Cuba

El territorio cubano presenta una amplia variedad de recursos naturales e histórico-culturales para el desarrollo del turismo. De hecho, el turismo internacional empezó a desarrollarse en Cuba desde los años veinte, y la isla se convirtió en uno de los destinos principales del Caribe. El turismo comenzó a adquirir cierta importancia, influido de alguna manera por la fuerte expansión socio-económica de Estados Unidos y los intereses que venían desarrollándose aceleradamente hacia el sur de sus costas. Cuba fue el primer gran mercado del naciente capitalismo norteamericano en su etapa imperialista, especialmente en el tránsito de Cuba como colonia de España a neocolonia de Estados Unidos (Ayala, 2001).

En mediados de los años cincuenta, Cuba tenía una infraestructura desarrollada para atender a unos 275.000 visitantes, mayoritariamente norteamericanos. En el siglo XX, el turismo internacional en Cuba era un paraíso de bebidas, juegos, y todo tipo de apuestas. A inicios de la década de 1960, con el embargo comercial, económico y financiero de Estados Unidos en contra de Cuba, se interrumpió el flujo de turismo internacional pero esta tendencia comenzó a cambiar desde mediados de los años ochenta. Esta tendencia de crecimiento exponencial se ha mantenido hasta alcanzar de 2,8 millones de visitantes extranjeros (turistas y cruceristas) en 2013 y 1.804 millones de dólares de ingresos por turismo en el mismo año (datos del Ministerio de Turismo de Cuba). Dichos turistas proceden de Canadá (el mayor emisor de visitantes a Cuba), seguido de Reino Unido, Alemania, Francia y Argentina, Italia, México, España y Venezuela, entre otros.

Numerosos estudiosos y especialistas (Villalba, 1993; García. A., 1998; Mundet y Salinas, 2000; Esteves, Del Risco y Serrano, 2000) han definido distintas etapas del desarrollo turístico. De manera que la actividad turística en Cuba puede dividirse en cuatro diferentes momentos:

- **Primera etapa que abarca el periodo previo al triunfo de la revolución cubana (hasta 1958):** a finales de la década de los veinte, Cuba se convierte en el destino más importante del Caribe con el 35,8% de los turistas (Navarro, 2011, en Blázquez, Cañada, et al., 2011). La creación de la Comisión Nacional para el Fomento del Turismo en 1919, marca el inicio del turismo como industria. El turismo en Cuba hasta el triunfo Revolucionario de 1959 estuvo sujeto a un sistema capitalista de subordinación al extranjero (a Estados Unidos) que implicó bajos ingresos por turista, corta estancia y oferta de baja calidad orientada básicamente al juego, el vicio y la prostitución.
- **Segunda etapa que se caracteriza por la implementación de un turismo nacional planificado (1959-1970):** el turismo internacional, y especialmente estadounidense, se detiene por el bloqueo de Estados Unidos, y sólo llegaban pequeños grupos de los países socialistas de Europa. En este periodo, el turismo se abre para el disfrute masivo nacional en el cual se nacionalizan las instalaciones turísticas, principalmente norteamericanas, concentradas en La Habana y Varadero. La aspiración primordial fue dar prioridad al turismo nacional

y a la vez eliminar secuelas de los aspectos negativos que quedaban de las características del turismo en el período anterior. Las peculiaridades de la gestión del turismo en Cuba, dadas por el tipo de propiedad mayoritariamente estatal y planificación de la economía, permitieron asumir una serie de medidas frente al descenso del turismo internacional. Entre ellas cabe citar el cierre de 20 hoteles, un tercio del total de habitaciones, así como la compactación del hospedaje en otros. Durante ese lapso se efectuaron tareas de mantenimiento y mejoras de instalaciones sin afectar el empleo de sus trabajadores, que realizaron “cursos de perfeccionamiento” hasta la reapertura de los centros (Ayala, 2001). Así que el turismo se organizó en un conjunto de empresas estatales de alojamiento, turismo y ocio, comercio, abastecimiento, construcción, transporte y otras actividades.

- **Tercera etapa que incluye los años 70 hasta finales de los 80, y está caracterizada por una lenta recuperación del turismo internacional:** tras una desaparición del turismo internacional, a mediados de la década del 70 hay una reapertura de dicho segmento internacional. Esta reactivación del turismo internacional especialmente con visitantes canadienses, de algunos países de América Latina y de Europa, concreta una política turística orientada a ofrecer las instalaciones hoteleras durante los meses no aprovechados por el turismo nacional (octubre - abril). Hay una difusión del turismo a lo largo de todo el territorio y se realizan los primeros proyectos de desarrollo turístico en áreas litorales e insulares del archipiélago cubano (Varadero, Cayo Coco, Cayo Largo, etc.) por instituciones académicas, el Instituto de Planificación Física y sus delegaciones provinciales. Con la caída del bloque socialista europeo en 1989, lo que representó un duro golpe para Cuba, la economía cubana sufre un cambio radical (el PIB descendía un 35% y se perdieron el 85% de los nexos comerciales y financieros). Como respuesta a esta situación, el turismo internacional fue la primera actividad abierta a la inversión extranjera en la isla, creando una empresa mixta en 1988 para la construcción y explotación del hotel Sol Palmera en Varadero, siendo propiedad de la primera empresa mixta creada en el turismo por empresarios canarios y vascos asociados con la Corporación Cubanacán, y administrado por la Cadena Sol Meliá (CEPAL, 2008).
- **Cuarta etapa que comenzó en 1990, experimentando cambios legislativos para permitir y facilitar el flujo de la inversión extranjera (1990-2010):** ante la crisis en que entraba Cuba con el proceso de desaparición de los países socialistas de Europa del Este y el recrudecimiento del bloqueo por parte de los Estados Unidos, el gobierno cubano se vio obligado a considerar al turismo como la única alternativa posible para recuperar y reactivar la económica del país. El sector turístico ha mantenido un resistente nivel de crecimiento económico frente a los otros sectores económicos del país. Así que el gobierno apostó por el turismo internacional abriéndose más a la inversión extranjera, y el turismo iría convirtiéndose paulatinamente en el principal motor impulsor de la economía y en una palanca importante en el reacomodo del funcionamiento de todo el país

y de su reinserción en las relaciones internacionales (Ayala, 2001). De tal manera que se aprueba una ley de capital extranjero y el turismo se transforma en un sector prioritario, junto con la biotecnología y los programas alimentarios. En 1994 se realizó un rediseño de los planes turísticos del país (“Política de Desarrollo de la Actividad Turística en Cuba”, “Estrategia de Desarrollo del Turismo” y “Regionalización Turística”), se creó el Ministerio de Turismo (MINTUR), integrando 20 entidades hoteleras, extrahoteleras, transportistas, de servicios y de aseguramiento (a diferencia del organismo rector del turismo anterior, no administraría ninguna empresa turística directamente, sino que sus principales funciones son de orientación, coordinación, apoyo, política, fiscalización y control). De modo que el turismo internacional se iría convirtiendo durante los años 90 en una de las tres ramas priorizadas en la estrategia de desarrollo económico, en la rama decisiva por el dinamismo y mayor aporte integral para la consecución de la política económico-social del país. (Ayala, 2001). Desde mediados de los 90, el turismo desplazó a la agroindustria azucarera de su tradicional primer lugar en la generación de divisas, y ha sido la punta de lanza en el inicio de la recuperación económica. A partir de esta última etapa hay también una planificación, ya iniciada en 1995, hacía ocho lugares turísticos desarrollando complejos turísticos nacionales e internacionales (donde se localizan el 61% de los polos y el 84% de la capacidad de alojamiento), en su mayoría destinos de playa y ciudad.

Concisamente, el turismo en Cuba está marcado por periodos claramente diferenciados, pero las concepciones marxistas han sido como guía del proceso de la planificación en Cuba. El gobierno ha determinado una capacidad potencial de atractivos para satisfacer las expectativas del turismo nacional, aunque se incluyó una propuesta de uso internacional de algunas zonas. La aprobación del Decreto Ley 50 “sobre asociación económica entre empresas cubanas y extranjeras” en 1982, otorgó al turismo algunas ventajas relativas dentro de la propia legislación, dando la posibilidad de recibir recursos financieros foráneos para añadirlos a los que ya se estaban dirigiendo al turismo, lo cual adquiere importancia práctica al final de la década del 80 (Ayala, 2001). La apuesta por el turismo y “la conveniencia de permitir la turistización máxima en el menor periodo de tiempo posible” (Buades, 2006) es respaldada por Fidel Castro en 1991 al justificar la construcción de miles de habitaciones, la bondad de alcanzar importantes ingresos en divisas y la necesidad de hacer algunos sacrificios para “salvar la patria, la revolución y el socialismo”. Así se explica que la amortización de una inversión turístico-inmobiliaria, en concreto en el caso cubano, sea cuestión de tan sólo tres años, en el marco del primer consorcio público-privado tras su aislamiento internacional, con rentabilidades rozando el 33 % (Ramón, 2010, cit. en Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

Años más tarde, la inversión extranjera se regula en la Ley 77 de 1995. La ley garantiza la libre transferencia al exterior, la no expropiación y también que determinadas inversiones se podrán beneficiar con exenciones arancelarias y de impuestos según “las características de dicha inversión, por ejemplo el territorio donde



se ejecuta” (Riverón, 2010). Estos cambios legales, que fuerzan a un giro ideológico, son inevitables ante la nueva situación económica. Lo que el gobierno cubano pretende con esta apertura a la inversión extranjera es tener acceso a capital, que las cadenas contribuyan a la atracción de mercados mediante sus canales de distribución y el prestigio de sus marcas, y aporten la experiencia en administración de hoteles por la transmisión de su know-how. En definitiva, las prerrogativas son comparables a las de otros países caribeños y se corresponden con las tendencias internacionales, aunque afectan lógicamente a toda la economía, no sólo al turismo (Navarro, 2011, cit. en Blázquez, Cañada, et al., 2011).

De modo que con la modalidad de empresa mixta, varias cadenas hoteleras internacionales se han instalado en Cuba. La noción de empresas mixta se asocia a la creación de una nueva personalidad jurídica integrada por aportes de alguna empresa nacional y de capital internacional. Asimismo, se han establecido contratos de administración, donde la empresa nacional propietaria de un hotel entrega durante un periodo determinado la gestión del mismo a una firma extranjera. De esta manera, el país logra ocupar un buen puesto en turismo en el Caribe, a pesar de no tener acceso libre al mercado norteamericano. Y el sector turístico registra un importante crecimiento de la planta hotelera, las llegadas de visitantes y los ingresos por turismo. En cuanto al producto turístico cubano, está centrado principalmente en el eje La Habana-Varadero, siendo la principal oferta es el turismo de sol y playa, y de ciudad e histórico cultural. Aunque últimamente, se está tratando de diversificar dicho producto tradicional y especializarse en nuevas formas de turismo como cruceros, eventos y congresos, de salud, etc., y crear un multidesestino interno para evitar la concentración territorial.

Sin embargo, el turismo en Cuba presenta una dependencia de factores derivados de la coyuntura de Estados Unidos y mundial, los que determinan que la actividad turística evoluciona en forma oscilante, e implican varios impactos negativos. Igualmente, la industria turística depende del impulso de los turoperadores al tener el poder de la comercialización. Además, la economía cubana se caracteriza por una gran dependencia de una sola rama económica, que es el turismo. En periodos de crisis, problemas y fenómenos internos o factores exógenos, dicha dependencia trae resultados bastante negativos para el turismo y el resto de la economía nacional.

Según Navarro (cit. en Blázquez, Cañada et al., 2011) no se puede entender ese desarrollo del turismo sin tomar en cuenta el desarrollo del sistema cubano, ya que hay que tomar en cuenta la apertura a la inversión extranjera a partir de una legislación específica, el sistema monetario (dos monedas) y la existencia de una dualidad de la economía: una tradicional basada en el peso cubano y la otra, que es la emergente, basada en el peso convertible (CUC). Esta combinación ha tenido un efecto positivo desde el punto de vista económico general, pero ha creado un mayor deterioro y más segmentación social, con un aumento de la pobreza en las últimas décadas. Las personas que tienen acceso al CUC tienen mayor capacidad de acaparamiento de bienes. Navarro considera que no se puede analizar exactamente en el marco socialista lo que se reproduce en un marco capitalista. Muchos de los conflictos manifestados en otros áreas del Sur, como la acumulación por desposesión, la exclusión que afecta a la



población, la especulación por revalorización del suelo, el abuso e ilegalidad en el marco normativo, la competencia intraempresarial, no existen en Cuba porque el Estado es dueño del territorio y de las instalaciones, es parte mayoritaria de las empresas y no existe el libre mercado y la competencia.

Tras la reapertura del turismo internacional, la expansión de la presencia transnacional ha sido liderada por las cadenas hoteleras españolas, principalmente las de origen Balear. España es el principal socio comercial de Cuba en el sector hotelero. La mayoría de los hoteles de cuatro y cinco estrellas son gestionados por compañías españolas. Sol Meliá tiene la mayor presencia, seguida por Barceló, Iberostar, Occidental y Globalia. En 2009, las empresas españolas controlaban la mitad de las habitaciones en Varadero y el 25% de las habitaciones en La Habana. En algunas zonas la inversión española llega hasta el 70% de la capacidad instalada. La modalidad más extendida es el “todo incluido” que comienza en 1992. En esta modalidad las cadenas extranjeras aglutinan más de la mitad de los hoteles. Definitivamente, las empresas transnacionales españolas, en especial las de origen español han aprovechado el régimen dictatorial del castrismo marcado por un giro proturístico para su despliegue en la isla cubana.

En comparación con los otros destinos del Caribe y Centroamérica, en Cuba el proceso de implantación turística ha sido más moderado en el ritmo y centrado exclusivamente en hoteles, no en el crecimiento inmobiliario, además sin instalaciones de campos de golf y marinas. No obstante, nuevas estrategias turísticas se están elaborando en Cuba. Por ejemplo, la apuesta por el negocio inmobiliario asociado a nuevos campos de golf (sólo existe uno en Varadero) y puertos deportivos. Hay 16 proyectos para construir campos de golf y algunos de ellos estarán asociados a la venta de casas a extranjeros, lo que supone un cambio de legislación que implica una nueva filosofía económica, falta definir el estatus migratorio de los extranjeros que posean vivienda en esos enclaves de lujo (Navarro, 2011, cit. en Blázquez, Cañada, et al., 2011).

En esencia, el modelo de crecimiento hotelero expansivo espacialmente e intensivo cuantitativamente y los impactos territoriales en Cuba no difieren de los de otros países del Caribe, Centroamérica, y los países del Sur en general. Ante la dificultad del gobierno cubano de acceder a préstamos financieros, la única alternativa es dar grandes facilidades a los inversionistas extranjeros. De tal forma las empresas transnacionales solo quieren recuperar la inversión de la forma más rápida posible, sin tomar en cuenta los principios de la gestión ambiental. Por ejemplo, una de las regiones de nuevo desarrollo en Cuba y que muestra la dinámica más importante de crecimiento, Jardines del Rey, recuerda mucho el turismo de enclave tipo Cancún o Cozumel, sin ningún grado de diferenciación. La única diferencia con estos otros modelos de desarrollo turístico es que el Estado cubano es socio mayoritario y parte con el 51% de esta inversión extranjera.

Las consecuencias actuales del turismo son claras, hay un aumento de las divisas y una cierta redistribución del beneficio económico, pero el alcance y la

repercusión socio-económica en la población es compleja de establecer. Por supuesto la destrucción del medio ambiente es notable e indiscutible, desde la destrucción de manglares hasta la desecación de lagunas. El Estado plantea que mejora el bienestar de los ciudadanos pero no siempre hay criterios claros para hacer un balance positivo. Es cierto que el gasto público se reorienta al beneficio del turismo pero sin olvidar una de las cualidades de Cuba respecto a su contexto inmediato de Centroamérica y Caribe como es el poder de los servicios comunales donde la seguridad social tiene mucha importancia. Sin duda, los cambios geopolíticos y económicos de finales de los ochenta precipitaron el protagonismo del turismo en Cuba. A ello se une que a inicios de los noventa, las empresas transnacionales turísticas españolas se encuentran en fase de expansión geográfica y económica y éstas presentan un modelo de crecimiento beneficioso a corto plazo y relativamente fácil de implementar. El estado cubano opta por este modelo con la particularidad de que es el propio estado quien se convierte en empresario (Navarro, 2011, cit. en Blázquez, Cañada, et al., 2011). En resumen, el sector público realiza la mayor parte de las actividades asociadas al turismo internacional y la participación de los trabajadores por cuenta propia es mínima, y se manifiesta básicamente en pequeños puestos de comida, venta de productos artesanales, o servicio privado de taxis.

En definitiva, en Cuba, la apuesta por el turismo internacional se ha realizado principalmente a partir de inversión nacional, aunque no hubiese sido posible sin el estímulo de la inversión extranjera. En este sentido, cabe finalizar este punto con una cuestión de reflexión sobre el nuevo escenario económico cubano, ya que estamos viviendo tras medio siglo de bloqueo norteamericano caracterizado por la cautela cubana una posible reanudación de relaciones diplomáticas entre ambos países. Sería oportuno preguntarse cuál va a ser el futuro de la economía de Cuba tras el levantamiento del embargo estadounidense en la isla. Las particularidades políticas y económicas cubanas irán cambiando y la nueva apertura seguramente aumentara las posibilidades de competencia en la región, especialmente en el campo turístico.

### *3.2.2. Mediterráneo Sur: Marruecos*

Desde el año 2000 la política turística es un elemento central en el proceso de desarrollo y modernización de Marruecos. A partir de 1999 con el reinado de Mohammed VI se ha producido un fuerte impulso del turismo, que se apoya en grandes planes de desarrollo “Vision 2010” y “Vision 2020” y medidas de atracción de inversión (Shamamba, 2005).

En 2014, Marruecos con 10,2 millones de turistas fue el primer destino de África en recepción de turistas y el segundo por ingresos. Estas cifras responden a un fuerte crecimiento que se ha registrado en los últimos diez años. Se ha mantenido una línea de crecimiento a pesar de las recientes turbulencias políticas que han afectado a otros países turísticos del norte de África, en especial a Túnez y Egipto (este último ha sido tradicionalmente el principal destino turístico en África). En la actualidad el turismo tiene un importante peso en la economía marroquí. Entre 2010 y 2013 los ingresos generados por el turismo internacional supusieron alrededor del 6,5% del PIB (OMT,

2014, CIA 2014). En resumen, en los últimos quince años, Marruecos ha experimentado un significativo cambio en la estructura económica, siendo el turismo el principal factor de desarrollo económico de Marruecos.

Marruecos apostó por el neoliberalismo favoreciendo la inversión extranjera directa, particularmente a partir de la Ley marco N° 18/95 de la Carta de Inversiones que especialmente les reduce la fiscalidad (Fernández y Ruíz, 2010). Las actividades de las empresas transnacionales reciben el apoyo del Fondo Hasan II para el Desarrollo Económico y Social creado en 2000 con previsión de fondos para promover, entre otros, el polo de desarrollo de Saidía (Buades, 2006) y del Estado facilitando la conversión de deuda pública en inversión extranjera directa (Fernández y Ruíz, 2010).

La quiebra de Martinsa-Fadesa en julio de 2008 (El País, 2008) hace aparecer al rescate de Saidía al entramado de empresas nacionales. El banco Attijariwafa firmó acuerdos de financiación con Barceló (Hostelmarket, 2008), que gestiona junto a Iberostar y Globalia los tres hoteles que Mohamed VI inauguró en junio de 2009 en Saidía. El accionariado del banco Attijariwafa tiene la participación mayoritaria del *Groupe Société Nationale d'Investissement*, SNI, (48,4%), holding de la familia real alauita, que junto con sus empresas filiales representan el 30% de la capitalización bursátil de Marruecos (Cembreno, 2010, cit. en Blázquez, Murray y Artigues, 2011). La empresa *Omnium Nord-Africain*, fusionada en diciembre de 2010 con SNI, fue acusada de coaccionar a inversores para asegurar el control de estos holding (Black, 2010, cit. en Blázquez, Murray y Artigues, 2011).

FADESA (MARTINSA-FADESA después de una reciente fusión), dos empresas inmobiliarias de gran capital y especialmente denostadas por su papel en la destrucción del litoral español. El grupo ha sabido aprovechar la nueva política “aperturista” del régimen marroquí, muy interesado en la creación de un foco de desarrollo turístico en el Rif, y la buena relación de su antiguo presidente y principal accionista, Manuel Jové, con el rey alauita. Con estas ventajas pudo adjudicarse sustanciosos contratos como el del complejo de Saidía (cercana a la frontera con Argelia) en consorcio con transnacionales hoteleras como la cadena Barceló (Buades, et al., 2012).

El caso de Saidía es especialmente significativo porque el impacto medioambiental es tan grande. La construcción de este complejo que supera en extensión al de Marina D’Or en España, ha provocado diversos impactos. En primer lugar, se han destruido los cordones dunares y la vegetación necesarias al equilibrio de sistema ecológico y se ha realizado una extracción de áridos utilizados para la construcción (destrucción de más de ocho kilómetros de costa prácticamente virgen y de los bosques próximos). Además, a parte del elevado número de camas que se quieren realizar en Mediterránea-Saidía, hay un programa de extensión de la propia estación junto a otras estaciones turísticas litorales como por ejemplo Cabo de Agua o Mar Chica. Esto supone una construcción masiva en el litoral mediterráneo marroquí.

Asimismo, las numerosas instalaciones y los campos de golf necesitan de altos consumos de agua, y esta región está caracterizada por la escasez e irregularidad de las precipitaciones. Por otro lado, la población de la Región Oriental es muy tradicional

con un nivel de renta muy bajo. El modelo de desarrollo de la estación de forma enclavada implica una exclusividad socio-espacial del destino, exclusión de la población local, y la privatización de zonas públicas, etc. Son algunos factores que pueden inducir fuertes conflictos y choque cultural entre los locales y los turistas extranjeros.

Marruecos ha sido una de áreas seleccionadas del Norte de África para el asentamiento de las cadenas hoteleras e inmobiliarias españolas. De hecho, Marruecos es el primer socio comercial de España en la región. Es el primer mercado para los exportadores españoles en África, con más de la tercera parte del total correspondiente al continente negro. Además, es el 11º cliente español del mundo, el 4º sin contar con Europa, con el 1,5% del total de los intercambios. El Reino de Marruecos también acapara más de la mitad de las inversiones ibéricas en África, lo que prueba la confianza de los decisores españoles. En efecto, el acogedor clima de inversión instaurado por los programas ("Vision 2010" y "Vision 2020") ha creado toda una dinámica inversora. Así, muchos españoles han apostado por Marruecos y firmado convenios de inversión con el gobierno marroquí. Este mismo clima de confianza ha permitido el desembarco de numerosas firmas españolas, como Barceló e Iberostar (Alami, 2008).

Según los inversores españoles que han escogido Marruecos para sus proyectos, España pone a su disposición varias herramientas y líneas de financiación vía el Instituto Español de Comercio Exterior (Miranda y Ruiz, 2010). Tres tipos de instrumentos: Prospinver (Prospección de inversiones en el exterior), Papi (Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión) y Pidinver (Programa de Identificación y Apoyo a Nuevas Iniciativas de Inversión en el Exterior), permiten financiar los primeros contactos y la instalación de la empresa. España también ofrece un fondo de ayuda al desarrollo. Hay que señalar que el programa de conversión de la deuda, dotado con cerca de 50 millones de euros, ya ha permitido financiar la puesta a punto de la red de saneamiento en varios lugares del norte de Marruecos. Esto se ha traducido en una entrada masiva en el mercado marroquí de cadenas hoteleras y constructoras españolas que buscan expandirse y maximizar sus beneficios.

Agadir, situada en el litoral atlántico, es otro de los ejemplos conspicuos del turismo globalizado en Marruecos. La aparición del turismo de sol y playa, empieza en Agadir tras su reconstrucción del seísmo en 1960, y en la década de los 80 era el producto líder del país (principalmente para los turistas francés y alemanes), que sigue hasta ahora ofreciendo más del 35% de la plantilla alojativa total y recibiendo la mayoría de las llegadas internacionales a los destinos litorales. El desarrollo del destino de Agadir en un inicio estaba avalado por una estrategia estatal con clara vocación turística (PDAU<sup>19</sup> 1960) acompañada por las iniciativas de grandes operadores internacionales

---

<sup>19</sup>El Plan Director de Ordenación Urbana 1960, tras el seísmo, es la base de la ordenación urbanística actual donde se han dibujado las principales zonas de Agadir con clara vocación turística.

(Club Med en 1966) y caracterizada por el control de los tour operadores (vuelos chárter).

A partir de los noventa, y tras un periodo de consolidación del destino recibiendo gran flujo de turistas internacionales e incremento de la oferta turística (diversificación de la capacidad alojativa), la actividad turística adentra en un periodo de maduración caracterizado por sobre-uso del suelo y de los recursos hídricos (agua y playa), lo que limita su competitividad (Chahine, I., 2010). Desde el año 2000, la ciudad empieza a mostrar signos de saturación por lo que el destino empieza a expandirse en busca de nuevos espacios turísticos para ofrecer productos diversificados siempre basados en el binomio de sol y playa. Desde 2001, bajo la Visión 2010 comienza una fase de reestructuración del destino acompañada por las actuaciones del PDRT<sup>20</sup> Agadir. Se ha lanzado bajo el “Plan Azur” un nuevo espacio turístico destinado únicamente al consumo de ocio: la estación Taghazout.

El modelo de desarrollo turístico del destino de Agadir es caracterizado por la coexistencia de varios espacios turísticos: núcleo urbano con hoteles de distintas categorías, residencias turísticas así como comercios y servicios complementarios; expansión turística litoral y lateral hacia el norte (Taghazout, Aghroud, Tama Ou Anza) y hacia el sur (Tifnit) colonizando espacios adyacentes al núcleo turístico primitivo para crear nuevos espacios turísticos al margen de la estructura preexistente. De esta expansión espacial del destino siendo el turismo organizador del espacio, nace una estación turística que pasa de ser una pequeña ciudad a una conurbación turística con un importante dinamismo demográfico (un millón de habitantes) resultado de la progresiva expansión y coalescencia de los núcleos turísticos adyacentes. Son espacios previstos que ser creados *ex nihilo* como verdaderos enclaves territoriales (resorts) especializados y planificados de manera integral incorporando todos los elementos necesarios para la experiencia turística (Chahine, I., 2010).

Las repercusiones del turismo en el destino desde las tres ópticas: socio-económica, sociocultural y medioambiental, se pueden resumir según la investigación realizada en el trabajo de Chahine, I. (2010). Efectivamente la actividad turística en Agadir es considerada como un motor de desarrollo económico por la generación de empleo, la dinamización del tejido empresarial y la contribución al PIB de la economía regional. No obstante, la dependencia del sistema productivo al monocultivo turístico como se ha podido comprobar al representar más del 20% del PIB regional es un aspecto negativo. De manera que a la hora de padecer problemas en el sector turístico debidos a factores exógenos, se puede poner en riesgo el desarrollo del destino. En cuanto a los impactos sociales y ambientales se destacan los siguientes: intensificación de las migraciones internas, prostitución, desequilibrios en la distribución socio-espacial, contaminación de la playa, erosión del litoral, fortísimo consumo de agua, degradación de la Reserva de Biosfera del Argán, pérdida de suelo agrícola (por

---

<sup>20</sup> La planificación turística en Agadir, se realiza bajo el marco del Programa de Desarrollo Regional Turístico Agadir 2006-2015, que marca las grandes líneas de actuación para la gestión turística a escala local de la zona.

ocupación), deterioro del paisaje rural por desagrarización inducida, ocupación inadecuada y desmesurada del territorio, afección paisajística por masificación urbanística, entre otros.

Sin olvidar de mencionar que la globalización y los procesos de internacionalización tienen gran influencia en la configuración de este espacio, de forma que el desarrollo turístico en Agadir está dependiendo a gran medida de la participación de las empresas transnacionales. La manifestación más clara de este proceso es la demora en la realización de la estación turística Taghazout por la retirada del operador americano *Colony Capital* y la recuperación del proyecto por parte de los actores nacionales. Se ha creado una empresa de gestión (SAPST) con un accionariado de *CDG Développement*; *SMIT*; *Grupo Alliance -ADI-*; y el fondo de inversión *Sud Partners* (consorcio con *Akwa Group*, siendo el propietario el actual Ministro de Agricultura y la Pesca Marítima) y el FMDT.

Otro ejemplo de retirada de inversores o proyectos congelados lo ilustra, entre otras, la empresa extranjera Urbagolf que anunciaba la realización de un megaproyecto a 30 km de la ciudad de Safi. En mayo 2008, el Estado marroquí y el operador español han firmado un convenio para realizar este gran proyecto turístico. Con una inversión total de 3.765 millones de dirhams, esta gigantesca obra prevé la urbanización de un puerto deportivo y la construcción de un hotel de lujo (de 174 camas), tres hoteles de 5\* (1.560 camas), cinco hoteles de 4\* (2.600 camas) y tres campos de golf de 9 hoyos. Además de estos espacios destinados al turismo y al ocio, se prevén comercios, zonas recreativas, 675 residencias turísticas, 450 chalets y 270 apartamentos. Sin embargo, en la actualidad, el proyecto sigue en *stand-by*.

Por último, cabe resaltar el hecho que las inversiones extranjeras en general, y en particular las de origen de los países del Golfo, en Marruecos han alcanzado hoy en día cifras récord. Sin embargo, su impacto en la balanza de pagos es inferior dado que las empresas foráneas adoptan la estrategia de minimizar el aporte inicial en divisas y a financiar una gran parte de las inversiones en el mercado local, vía subsidiarias implantadas en Marruecos o créditos otorgados por bancos nacionales. Los fondos que estos inversores traen con ellos suelen ser utilizados generalmente para la promoción inmobiliaria y la comercialización de sus proyectos (vendiendo en el plano). Es por ejemplo el caso de Tinja y Saphira del grupo emirato *Emmar*. Estos ingresos por ventas, así como el uso de la financiación local permiten a estos inversores autofinanciar el proyecto e invertir posteriormente en los componentes turísticos.

En resumen, del mismo modo como sucedió en América Latina, otros países en vía de desarrollo igualmente han aplicado fielmente las instrucciones de los “planes de ajuste” y apertura de sus mercados, y por tanto, han liberalizado sectores secundarios y de servicios, abriendo la entrada al sector privado y eliminando las barreras de entrada del capital extranjero. Ha sido el caso de Marruecos también. No obstante, en la actualidad, tras los fracasos del modelo de desarrollo basado en inversores internacionales y la retirada de grupos extranjeros, como ha sido el caso en la estación de Saidía y Taghazout, Marruecos está favoreciendo la participación mixta de



desarrolladores y operadores nacionales e internacionales en la realización de las megaestaciones turísticas. En realidad, los actores marroquíes tanto públicos como privados se han visto obligados a invertir en algunas estaciones Azur para salvarlas. Para los decisores marroquíes, esta fórmula permite reunir ventajas de éxito. Los internacionales aportan saber-hacer, experiencia, turoperadores y conexiones a redes mundiales aunque con un aporte mínimo de recursos financieros. Mientras que los nacionales contribuyen con fuertes capitales y un conocimiento del territorio nacional.

### 3.2.3. *El gigante balear: Barceló*

Las Islas Baleares (España) emergen a mediados del siglo XX como un destino turístico de masas. Se incorporan con firmeza y continuidad a este carrusel de periferias turísticas en los años cincuenta, al socaire del despegue postbélico europeo (Blázquez, Cañada, et al., 2011). Se han convertido en un actor clave en la economía turística internacional. Por un lado, son una potencia receptora de primer orden. Paralelamente, el destino balear ostenta también un llamativo liderazgo en cuanto a las empresas transnacionales españolas en el tablero global. De manera que las Islas Baleares han pasado de ser sólo un destino en la semiperiferia, a convertirse en un nuevo centro difusor de turistización, hacia nuevas periferias, y a albergar las sedes sociales de las empresas transnacionales turísticas especializadas en “sol y playa” más importantes del mundo: cadenas hoteleras en el ranking de las mayores del mundo, con participación en aerolíneas, agencias de viaje, operadoras turísticas, promotoras inmobiliarias o entidades financieras. El turismo de sol y playa es la principal especialización del empresariado hotelero mallorquín. Su internacionalización los convierte en “actores políticos globales con impactos económicos, políticos y culturales en otras playas globales periferias turísticas (Amer, 2009, cit. en Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

Esta transformación sitúa a las Islas Baleares entre los territorios españoles que más han padecido el “tsunami” urbanizador. Mientras que la población residente es de entorno a un millón de habitantes, su capacidad de alojamiento supera los dos millones de plazas, con volúmenes de pasajeros que superan los 25 millones de entradas y salidas en los aeropuertos.

El capital balear ya ha acabado de amortizar sus inversiones turísticas en las islas Baleares. Sus nuevas inversiones consiguen mucha más rentabilidad en las nuevas periferias; mientras en las islas Baleares se desprende de su stock inmobiliario, conservando en algún caso su gestión hotelera o en las más promoviendo su conversión residencial en forma de segundas residencias, oferta turística no reglada, minipisos de infravivienda, condoteles, etc. Cual si fuese de una caja de caudales, las islas Baleares atesoran la acumulación de capital en forma de inversiones inmobiliarias y especulativas (Blázquez y Murray, 2009, cit. en Blázquez, Cañada et al., 2011).

España (tercera potencia global en recepción) sitúa 5 empresas transnacionales entre las 30 grandes del mundo, 4 de ellas tienen domicilio en el archipiélago (Sol Meliá, Barceló, Riu e Iberostar). Esto se traduce en una creciente deslocalización de la oferta turística hacia el exterior. Así, la industria turística balear tiene sus intereses estratégicos fuera porque ha empezado a desinvertir en casa por los mismos motivos de rentabilidad,

lo mismo que han hecho otras ramas industriales. Cualquier análisis serio sobre el éxito turístico balear deberá partir de esta paradoja: seguir siendo el destino físico de una parte muy relevante del turismo global, mientras que sus principales empresas se marchan del país para construir nuevos paraísos en Sur (Buades, et al., 2012). Desde mitad de los 80, las empresas hoteleras de Baleares más “flexibles” empezaron a salir hacia el Sur en busca de nuevos paraísos vacacionales que les permitieran recuperar los amplios márgenes de beneficio conocidos en España.

El Grupo Barceló nació en las Islas Baleares y saltó con fuerza al exterior. Simón Barceló Obrador (el patriarca) comenzó su negocio por agenciarse un autocar de línea local y posteriormente creó la empresa de transporte turístico “Autocares Barceló”. Entre 1959-1964, de la mano de sus hijos (Gabriel y Sebastián) el grupo salta al tren de la construcción y el turismo, creando la primera oficina “Viajes Barceló”. En los años 60, la agencia de viajes se convirtió en el embajador en Mallorca de algunos de los mayores turoperadores europeos de los principales mercados emisores. En 1962, se ha construido el primer hotel en la bahía de Palma, el hotel Pueblo Palma (fue el hotel más grande de España con 820 camas). Constituía verdaderamente un pequeño poblado turístico dotado con multitud de servicios internos que lo hacían precursor de las ofertas actuales del todo incluido en los resorts que tiene el grupo en el exterior. Los Barceló dieron salto fuera de Mallorca con su implantación en Eivissa (1968), Benidorm (1970), Menorca (1972), Torremolinos (1972), Gran Canarias (1975) (Buades, 2009).

En 1982, el Grupo Barceló adquirió 700 hectáreas de litoral virgen de la costa este de la República Dominicana. Gracias al giro liberal de la nueva administración (llegada al poder de Salvador Jorge Blanco), los Barceló tenían camino expedito para acomodar su primer gran proyecto internacional: la construcción desde cero de una zona turística residencia en medio de una naturaleza salvaje (Buades, 2009). Por su lado, el gobierno dominicano gastó unos recursos económicos públicos importantes en la construcción del aeropuerto internacional de Punta Cana. Este último abrió unos 15 días antes de la inauguración en 1985 del primer hotel Barceló en las Américas “Hotel Playa Bávaro” (Grupo Barceló, 2006, cit. en Buades, 2009).

El Grupo Barceló, mediante contratos de gestión, cooperó con inversionistas locales en operaciones de bajo riesgo será sólo el ensayo de lo que constituirá desde finales de los noventa y hasta hoy la base de crecimiento espectacular de la Corporación: abrir incesantemente mercados nuevos, probarlos a corto plazo y, si el rendimiento no es demasiado alto, rescindir -a un coste muy limitado- el contrato para ir a buscar, inmediatamente después, mejores localizaciones de negocio turístico (Buades, 2009). Es el caso del cierre de Barceló en la estación turística Mediterránea-Saidía en Marruecos. O su retirada de los países donde las condiciones fiscales y monetarias no son ventajosas y garantizadas (Cabo Verde, Honduras, entre otros), o en Panamá en donde no tenía libre acceso al negocio residencial, así como en China donde el sistema comunista no repartía ventajosamente los beneficios.

Lejos del ruido de las fusiones y opas de otros sectores como el energético o el financiero, Barceló Hotels & Resorts se ha convertido en un discreto pero auténtico

gigante en la industria turística mundial. Además, aunque minas turísticas tan dispares como las Baleares, la República Dominicana, Costa Rica o Marruecos muestran sus acciones, la férrea dirección del mando de esta singular empresa familiar tiene como verdadero punto de mira la asociación cada vez más estrecha con los gigantes hoteleros e inmobiliarios norteamericanos para poder estar, en su tercera generación, en posición dominante en mercados prometedores como los Emiratos del Golfo, India o China (Buades, 2009).

En cuanto a los modos de crecimiento, Barceló ha apostado cada vez más por fórmulas alejadas de la propiedad tanto de hoteles como de agencias. El grupo se sumaba al instrumento de crecimiento más fulgurante entre las grandes cadenas: los contratos de gestión, separando la propiedad de la gestión, y por lo tanto, desentenderse de la compra, la construcción y el mantenimiento de los inmuebles. Con ello, tanto la inversión como el riesgo se minimizan y resulta más fácil rescindir unilateralmente el acuerdo. Además, el portafolio del grupo expresa una decidida vocación de expansión sin fronteras a partir de la creación de *clusters* de negocio centrales en torno de dos tipos de producto: la oferta residencial turística extensa en forma de *resorts* (en el Caribe y el Mediterráneo) y una cada vez más densa red de hostelería de ciudad de gama media-alta (tanto en los Estados Unidos como en Europa) (Buades, 2009). Barceló Hotels & Resorts tiene varios hoteles segmentados mediante *branding* en diversas marcas (Barceló Premium; Barceló; Barceló Comfort). Además, Barceló mantiene una sinergia especial con diversos fondos de inversión inmobiliaria participados en la Bolsa (por ejemplo con *Highland Hospitality* y Playa Hotels & Resorts, S.L.), así como con transnacionales de la construcción como Martinsa-Fadesa y de la banca como Bancaja (Buades, 2009).

Algunos gobiernos de países del Sur aliados con la cadena Barceló, suelen prometer su apoyo para la implantación de la cadena hotelera mediante la construcción de infraestructuras costosas con dinero público (carreteras, aeropuertos, puertos, etc.), así como brindar privilegios y facilidades administrativas. Una de las manifestaciones más relevantes es la otorgación de un permiso de navegación para transporte de turistas bajo la modalidad de ferry entre Puerto Caldera y playa Tambor (donde tiene su Resort) en Costa Rica. Se trataba de un permiso provisional para la explotación del servicio público de cabotaje para pasajeros y vehículos. Además, el gobierno ha concedido por ley a Barceló una línea privada nueva de ferry rápido entre Puntarenas y Nicoya, poniendo en peligro el principal medio de vida de la comunidad de Paquera, la cual percibía su mayor ingreso por medio de la Asociación de Desarrollo en concepto de transporte en sus lanchitas.

Los resultados cada vez más voluminosos del Grupo no guardan relación con el progreso paralelo de las regiones y países donde opera. Su extraordinaria presencia en la República Dominicana, en México o en el Magreb no repercute en una mejora de la calidad de vida de estas comunidades, sino el exacerbamiento de las disputas por la tierra y al transvase de inversión pública de las necesidades generales a la construcción de infraestructuras de transporte y servicios orientados a favorecer el negocio turístico propio y de otras empresas transnacionales competidoras (Buades, 2009). Asimismo,

Barceló presume que está asumiendo el Pacto Global de las Naciones Unidas por el medio ambiente, rechazando cualquier intervención turística que va en contra. Pero en realidad, al contemplar como los edificios del grupo responden a “cánones foráneos” que devastan bosques y playas vírgenes, y el fomento del turismo masivo transoceánico que contribuye al cambio climático, sin olvidar el impacto de sus negocios no éticos con fondos especulativos como *Farallon*, es obvio de que se trata de un *lifting* de la imagen corporativa mediante la exhibición de RSC.

El movimiento de Barceló reflejaba el recurso cada vez más frecuente de las empresas transnacionales hoteleras por ganar liquidez y capacidad de crecimiento a base de engordar unos fondos especulativos, los REITs (*Real Estate Investment Trust*, el vehículo de especulación financiera de moda orientado en la inversión turística y residencial), que, ayudados por legislaciones fiscales muy laxas, permitían reunir grandes capitales inversores sin aumentar significativamente el nivel de endeudamiento de aquellas (Buades, 2009). Barceló, no ha dudado en entrar a fondo en la creación de REITs junto con *lobbies* especulativos como *Farallon* o el Banco de Santander, así como la propia casa real de Marruecos (Buades, Blázquez y Cañada, cit. en Blázquez, Cañada, et al., 2011).

El esquema de negocio de Barceló ha hecho que la empresa se convirtiera en una transnacional con un peso relevante a los propios EEUU, el corazón financiero del Planeta, donde hace tiempo que tiene más oferta hotelera que en España. Esto ha sido posible gracias a su hábil sinergia con socios tan diversos y a la moda neoliberal como *Hedges funds* (*Mattlin Paterson Global Opportunities* o *Farallon Capital*), fondos soberanos nutridos por la renta petrolera del Pérsico (como el de Abu Dhabi). La característica común de todo este abanico es que su red financiera transita por los paraísos fiscales que constituyen las autopistas del dinero que hace funcionar la actual globalización (Buades, 2009). En este sentido, la próxima expansión puede alcanzar los Emiratos (a través del fondo Abu Dhabi), Senegal (donde podría contar con la larga mano en el país de *Attijariwafa Bank* y *Emilio Botín*) o la India (mediante *Dawnay Day*).

Es cierto que Barceló se ha convertido en un discípulo aventajado de la globalización. Sin embargo, lo han sido muchas otras empresas transnacionales. Cabe señalar que no sólo Barceló es quien perjudica territorios de acogida, más bien todas las cadenas que siguen el mismo modelo de expansión. Por ejemplo, entre otras cosas, Sol Meliá ha sido denunciado por presionar a las instituciones públicas del Sur para construir en zonas de alto valor ecológico, como fue el caso del Costa Esmeralda Resort en Quintana Roo, México. O por enajenar el agua a la población local para cubrir las necesidades de sus campos de golf, como en el caso del Paradisus Playa Conchal en Guanacaste, Costa Rica. O por devastar manglares, primera y única línea defensiva frente a huracanes y tsunamis, como sucedió en la construcción del Paradisus Resorts Playa del Carmen y del Paradisus Riviera Cancún en México. Incluso presiona a los gobiernos para que deroguen leyes que defienden estos ecosistemas (Buades, et al., 2012).

#### 4. CONCLUSIONES

Dentro de la actual estructura económica y geopolítica internacional, el turismo tiene una importancia estratégica. La ventaja competitiva de esta industria es que crece a ritmo muy acelerado, y puede ofrecer sus servicios, a diferentes segmentos, en todo el mundo y no *in situ* como algunas otras industrias. La globalización del turismo incrementa su atractivo económico, además presenta una sinergia con otras industrias de servicios como el transporte aéreo, las telecomunicaciones, la promoción inmobiliaria y las finanzas. De tal modo que el turismo es un excelente vector de inserción en los procesos de globalización. Además, el turismo no es sólo una industria que crece rápidamente sino también un sector que sorteó crisis. Incluso, la crisis se volvió una oportunidad para el proceso de expansión de las empresas transnacionales turísticas. De hecho, parece que el capitalismo globalizado descubrió en el turismo una herramienta perfecta.

Sin embargo, el turismo como herramienta para el desarrollo de los países llamados del “Sur”, no presenta posturas unánimes. Muchos de los estudios tradicionales sobre política turística y desarrollo han tendido a centrarse más en logros del turismo, que en los desequilibrios sociales y territoriales que provoca esta actividad (Lea, 1988). Las dificultades encontradas en la generación de un desarrollo evidente, contrastan fuertemente con las alabanzas que ha recibido el turismo por parte de los gobiernos de países del Sur y del Norte, respecto a la contribución que el turismo realiza a la economía nacional (Jenkins, 1980; Williams y Shaw, 1988; Lamb, 1998; Hillali, 2007). Algunos autores señalan (De Kadt, 1979; Britton, 1982) que las repercusiones económicas suelen resultar a menudo inferiores a las esperadas, sobre todo si tenemos en cuenta las enormes inversiones públicas realizadas en infraestructuras y equipamientos. Además, este desarrollo turístico suele venir acompañado por importantes impactos medioambientales y sociales (Vera, 1997).

A ello hay que añadir que el proceso de internacionalización y globalización actual de las empresas internacionales favorece la implantación de éstas en los países en vía de desarrollo (Hillali, 2003). Este proceso conlleva un modelo de ordenación territorial-turística específico, con un alto consumo de recursos naturales, ligado al urbanismo expansivo y de tipo enclave y desconectado de la trama territorial local (Vera, 1997; Antón y González, 2007; Almeida, 2010; Blázquez, et al., 2011; Chahine y Chahine, 2011). No obstante, los gobiernos de los países en vía de desarrollo consideran el turismo como uno de los principales elementos dinamizadores de su economía. Además es un sector económico que requiere una tecnología inicial relativamente sencilla, que suele generar un número elevado de empleos (es intensivo en mano de obra), que ayuda a equilibrar la balanza de pagos y que parece no ser especialmente contaminante (el mito de industria sin chimeneas). Por ello, casi todos los gobiernos suelen incluir en su agenda política al turismo.

El fenómeno de globalización hace referencia a un proceso económico, social, político y cultural. Este concepto abstracto, complejo y lleno de muchas contradicciones, que engloba muchos aspectos, expresa la nueva modalidad de la expansión del



capitalismo en estas últimas décadas. La globalización es el concepto que define las transformaciones económicas, políticas y sociales ocurridas en todo el mundo a partir del éxito de la desregulación a mitad de los años setenta, que posteriormente se intensificaron después del colapso del socialismo real a finales de los años ochenta (Alvater, 2000). El carácter neoliberal de la globalización, o sea, el sometimiento del proceso de producción, distribución circulación y consumo al fundamento del libre mercado, así como de la vida social a los valores occidentales, se impone mediante un proceso político-económico dirigido por la clase dominante. Incluso, la globalización conlleva un proceso que va restando soberanía a los Estados reduciendo la posibilidad de poner en práctica políticas autónomas.

En realidad, la globalización es la etapa actual del desarrollo mundial, fase superior de la internacionalización. Esta no es más que una nueva forma de colonialismo. El enfoque de la llamada globalización no es más que el pretexto para justificar la expansión planetaria del capital transnacional. El proceso de globalización, en el que todos los países intervienen en igualdad de condiciones, dista mucho de la realidad, en este sentido, la llamada globalización no pasa de ser más que un mito elaborado en los centros de pensamiento de los países más desarrollados, para darle consistencia teórica a las nuevas formas de sometimiento y explotación de los países menos avanzados, que son la mayoría. El carácter desigual del desarrollo mundial no es atributo de la mayor profundización de la división internacional del trabajo, sino que está implícito en el carácter mismo del sistema de acumulación capitalista global que presupone la concentración del poder, la riqueza y el conocimiento en un reducido grupo de naciones altamente desarrolladas, al tiempo que el resto de países deben insertarse a partir de las reglas de juego elaboradas por el capital transnacional (Romero, 2002).

Las corrientes pro-globalización, fenómeno en el cual cada vez más involucra una profunda interconexión económica, tecnológica y cultural entre los países del mundo, alardean del rol de la globalización en la eliminación de fronteras y la apertura del mercado para, supuestamente, un desarrollo socio-económico global. Incluso consideran la globalización neoliberal como la única vía posible de modernización e integración económica. Además sostienen que el turismo ha contribuido efectivamente al logro de varios de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, como en su día lo reconocieron la cumbre de Johannesburgo y el Programa de Acción de Bruselas. Sin embargo, dicha globalización suscita movimientos asimismo globales pero fundamentalmente contrarios al mismo y desiguales. De modo que la expansión de la esfera de actividades económicas transnacionales más allá de las fronteras nacionales, comienza por degradar el concepto de nación para reducirlo al de mercado, y las sociedades se transforman en consumidores.

En los últimos años se han alzado voces muy críticas contra este fenómeno, al que se ha llamado la “globalización invisible” por lo poco que se conoce sobre el mismo en comparación con otros sectores. El profesor e investigador Joan Buades (2006) señala que el despliegue de las empresas de Baleares en América Latina se beneficia de un marco operativo que sería el cumplimiento de los “sueños ultraliberales”. Numerosos Estados promueven inversiones en infraestructuras muy costosas como



carreteras, autopistas, puertos, aeropuertos o centrales potabilizadoras, a costa de la inversión social, y para favorecer la atracción y expansión de las empresas del turismo. Además se establecen disposiciones para desregular la transparencia de las transacciones financieras, se reduce la fiscalidad, así como los niveles de protección medioambiental o los derechos sociales y laborales de los trabajadores (Greenpeace, 2009). Además, la globalización pone de manifiesto una fuerte interconexión e interdependencia entre las economías nacionales del Sistema Económico Capitalista Mundial.

Por su lado, el turismo internacional es un proceso que incorpora las fuerzas de las demandas del mercado global y las corporaciones multinacionales. Se trata de un modelo extractivo mediante el que los países del Norte explotan los destinos del Sur, obteniendo la mayor parte del beneficio del conjunto de la operación turística. Incluso, las empresas transnacionales turísticas e inmobiliarias logran seducir las élites de poder allí donde deciden invertir, y consiguen poner en valor modelos propios buscando las oportunidades y hacer beneficios sin fronteras. Como tal, en regiones turísticas punteras del globo como la República Dominicana, el Yucatán, Cuba o Canarias, los verdaderos amos de la economía son precisamente las empresas transnacionales aliadas de las redes de inversión financiera especulativa representativas del turbocapitalismo (Blázquez, Cañada y Murray, 2011). Dichas empresas transnacionales se expanden con el fin de aprovechar las ventajas comparativas (Ricardo, 1993) de cada territorio para una exposición mayor a la competencia global.

El FMI y el Banco Mundial recomendaron, en décadas pasadas, a los países endeudados una serie de reformas estructurales en sus economías, destinadas a incentivar la llegada de inversiones privadas, además de servir como garantía de pago a los prestamistas. El conjunto de reformas económicas que se promueven por todo el mundo, y cuya aplicación es imprescindible para acceder a la financiación proporcionada por estos organismos, se denomina habitualmente Plan de Ajuste Estructural (Gigli, 1999; Greenpeace, 2009). De esta forma, estos países delegan a los grupos transnacionales la tarea de “desarrollar” su propio territorio. Reduciendo, de tal modo, la función del Estado a un mero promotor y garante de la efectiva reproducción del capital y la acumulación de los beneficios.

Conviene matizar que la expansión internacional de las empresas transnacionales hubiera sido prácticamente inviable sin la estrecha colaboración y financiación de sus gobiernos. El poder de dichas empresas transnacionales ha crecido apoyado en estructuras supranacionales (BM, BID, FMI, OMC). A veces estos organismos internacionales financian infraestructuras de crecimiento (aeropuertos, centrales eléctricas, presas y distribución de agua potable preferente para el consumo vacacional o carreteras y autopistas) bajo el pretexto de la ayuda al desarrollo. Es por ejemplo el caso del aeropuerto de Palma en España financiada por el BM. Asimismo, tanto el BM como el FMI proclaman la generación de ventajas competitivas necesarias para atraer a la inversión privada y la entrega de los recursos naturales al capital extranjero como solución posible al atraso de las economías emergentes.

Definitivamente, el turismo globalizado, delega el dominio a los organismos financieros y comerciales internacionales, y a las empresas transnacionales (Furtado, 2003).

El Informe sobre Desarrollo Humano del año 2002 del PNUD afirmaba que en un mundo que evoluciona hacia la mundialización, la creciente interrelación de países y personas ha hecho resaltar más las diferencias entre ellos. En esta línea, los estudios de la PNUD muestran que no se produce una correlación positiva entre crecimiento turístico y mejora de las condiciones de vida de la población anfitriona. En casos concretos en el Caribe como por ejemplo en la República Dominicana, las provincias turísticas en las que se concentra una mayor actividad turística, con presencia de cadenas hoteleras extranjeras, muestran índices de Desarrollo Humano inferiores a la media nacional, pese a concentrar incentivos y exenciones fiscales. Por otro lado, la población local en los países menos desarrollados abandonan las labores tradicionales de la agricultura, pesca e industria para trabajar en establecimientos turísticos, lo que conlleva a una escasez de mano de obra en los sectores económicos tradicionales.

La inversión en turismo hecha mediante ingenios financieros dominados por sociedades localizadas en paraísos fiscales, permite el lavado al por mayor de dinero negro. Y, por si fuera poco, los incentivos legales firmados por los Estados del Sur miembros de la Organización Mundial del Comercio permiten reexportar prácticamente todos los beneficios a través de estos agujeros negros de las finanzas globales. El desplazamiento de los beneficios del turismo desde los países periféricos a los centrales no es el único factor que explica la contradicción que en ocasiones se observa entre fuerte crecimiento del PIB por el turismo y niveles elevados de pobreza. El PIB y los sistemas de contabilidad neoclásicos son indicadores que, además de no diferenciar entre beneficio local y foráneo, también se desentiende de cómo se distribuye la riqueza que se queda en el país. Y es que el turismo se caracteriza por una marcada tendencia a la distribución inequitativa de sus beneficios y costes (Buades, et al., 2012).

Centrándose en la inversión española, cabe señalar que es muy considerable en determinadas regiones como el Caribe o el litoral Sur del Mediterráneo sobre todo en el sector inmobiliario y el turismo. Es un ejemplo de la intensificación del proceso de globalización en países que presentan oportunidades económicas por los grupos extranjeros. Por ejemplo, las cadenas hoteleras españolas han sido un factor clave del protagonismo turístico del Caribe, considerado de “baja distancia psíquica”. En sus grandes resorts caribeños combinaron su experiencia de Baleares y Canarias, con el sistema “todo incluido”. Asimismo, España ha invertido en Marruecos miles de millones en los últimos años. Es claro que el papel del capital español no es trivial.

Algunas de las principales empresas transnacionales turísticas a nivel mundial, y de las de más rápido crecimiento, tienen origen español. La mayoría, concretamente, de origen balear (Meliá, Barceló, Oasis, RIU, Iberostar y Fiesta con presencia desde mediados de los ochenta y Occidental y NH en los noventa en el Caribe y México): empresas que nacieron y crecieron con el boom turístico de las Islas y que a partir de los 90, llegado al límite del modelo en el territorio y aprovechando la popularización de los viajes en avión, comenzaron a buscar nuevos espacios para su expansión (Buades,

et al., 2012). Igualmente, ante la falta de disponibilidad de suelos urbanizables, el endurecimiento de las normativas medioambientales en España, el freno de las fiscalías a casos de corrupción urbanística, la caída del turismo (hasta un 13% de reducción del número de visitantes extranjeros), y el pinchazo de la “burbuja” inmobiliaria en España, una vía de escape podría ser compensarlo con nuevos proyectos en otros lugares. Sin embargo, la crisis también pudo provocar lo contrario y frenar esa expansión (Greenpeace, 2009). Tras la crisis de 2008, algunas cadenas, como Occidental Hotels y Barceló, aplican una política de desprenderse de los hoteles de calidad media y concentrarse en los hoteles de mayores precios, o salir de algunos destinos no muy rentables.

Así que las empresas españolas del sector turístico son un ejemplo de comportamiento depredador. Después de arrasar las costas del Levante y el Sur de España con un modelo de construcción masiva e insostenible, y una vez agotadas las posibilidades del mismo, han decidido ampliar sus horizontes y reproducir ese modelo en otros lugares tales como el Caribe, Norte de África, etc. Varios grupos hoteleros españoles han sido repetidamente denunciados por arrasar selvas, destruir dunas costeras y devastar manglares para llevar adelante sus proyectos, con escasas o nulas reacciones por parte de las autoridades. Se les ha acusado de prácticas devastadoras, de aniquilar los recursos naturales y de pasar por encima de todas las leyes medioambientales y laborales. En efecto, las empresas españolas se han caracterizado por replicar con muy pocas o nulas modificaciones el modelo empresarial de sol y playa masivo, que de explotarse en el Mediterráneo y Canarias ha pasado a reproducirse en localizaciones vírgenes del planeta. En esta salida al exterior, se han aprovechado ventajas como la disponibilidad de tales espacios, la ausencia o incumplimiento de normativas ambientales, la mano de obra y los proveedores más baratos, y las facilidades que ofrecen los gobiernos receptores que, por ejemplo, construyen infraestructuras para facilitar las inversiones o, en el caso de los caribeños, incluso cambian los marcos jurídicos sobre la propiedad y protección de los terrenos, con el mismo objetivo (Greenpeace, 2009).

Definitivamente, una descripción relevante sobre el estado del archipiélago balear permite situarlo como la región más turística del mundo, no sólo por la afluencia de visitantes (con 900.000 habitantes de derecho, acoge a unos 11 millones de turistas cada año, lo cual equivale a un índice de intensidad turística de unos 12 turistas por habitante y año), sino también por ser un exportador neto a escala planetaria de la comercialización de “nuevos paraísos” vacacionales en países del Sur, como el Caribe, Indonesia, Cabo Verde o el Mediterráneo oriental y el Magreb. Este verdadero estatuto de primera potencia turística de vanguardia se ha conseguido merced a una explotación minera indiscriminada del paisaje y de los bienes naturales de los territorios. En los últimos cuarenta años, la urbanización y la cimentación de las playas y montañas ha sido moneda corriente. La carrera por crecer cuantitativamente ha hecho caso omiso de los costes ambientales y sociales que implicaba hasta que, alcanzado un umbral crítico de masificación, las señales de agotamiento y de necesidad de cambio de orientación se multiplican (Buades et al., 2012).

Como se ha ilustrado previamente, las empresas transnacionales turísticas desarrollan su pleno poder en un escenario caracterizado por varias tendencias: la mercantilización a escala global de nuevos sectores y actividades, que abre nuevos campos de negocio; los acuerdos bilaterales y regionales de comercio que fortalecen la posición de inversores extranjeros sobre gobiernos nacionales; las políticas neoliberales que enaltecen el equilibrio macroeconómico en detrimento de numerosas conquistas sociales que van desapareciendo; las economías nacionales a las que se impide llevar a cabo políticas de industrialización propias o intervenir en la economía (con lo que muchos países deben competir entre sí para atraer inversión extranjera); la deslocalización y subcontratación de la producción, con casos extremos como marcas globales sin ninguna fábrica propia (Greenpeace, 2009). Las empresas transnacionales son las principales responsables y beneficiarias de la globalización, y para su expansión explota factores o coyunturas políticas (por ejemplo la caída de los regímenes del Este y la subasta de sus recursos, o la caída de los movimientos nacionalistas o desarrollistas en América o África). Como tal, son las empresas turísticas transnacionales, en gran medida, las que modelan y dan el carácter y la identidad que se contempla hoy en la industria turística de los países del Sur.

En general, las empresas transnacionales han adoptado una política de sustitución de territorios. Cuando un espacio ha resultado definitivamente dañado en sus atractivos por la propia voracidad turística, o bien cuando la presión social ha motivado la intervención con carácter limitativo de la Administración Pública, simplemente se ha trasladado el modelo a otros territorios con menores presiones normativas y menos explotados. Nótese que a partir de un determinado período, que coincide con la degradación de los destinos más tradicionales del Mediterráneo y la sensibilización en la conservación del medio ambiente, empiezan a florecer en países en vías de desarrollo inversiones turísticas procedentes de los países receptores más tradicionales, que repiten el modelo extractivo, tal cual, en una nueva ubicación. A la expansión de este modelo ha contribuido, sin duda, el abaratamiento espectacular de las tarifas aéreas, lo que ha permitido reconducir con facilidad los flujos turísticos masivos, en constante crecimiento (Moragues, 2006).

Y por su lado, los países del Sur aceptan su condición dependiente y entregan su economía y sus riquezas naturales al capital transnacional con el fin de integrarse a la globalización y la modernización. De toda forma, estos países se someten pacíficamente a esta invasión con el objetivo de mejorar su desarrollo económico y aliviar sus deudas externas. El Estado se achica y debilita por los ajustes neoliberales de los finales del siglo XX, el poder y el volumen de operaciones de las grandes empresas transnacionales se extiende de manera extraordinaria y sin límite, todo ello a costa de una creciente pobreza social y regional en los países dependientes. No hay otra opción que rendirse e integrarse de manera subordinada a los países hegemónicos y a las empresas transnacionales.

Los gobiernos de los países del Sur ansiosos por desarrollar el turismo e integrarse al sistema económico mundial, no toman en consideración los impactos negativos de la actividad turística. Dado que dicho sistema globalizado basado en la

máxima producción, el consumo, la explotación ilimitada de recursos y el beneficio como único criterio es insostenible. Un territorio limitado no puede suministrar indefinidamente los recursos que esta explotación exigiría. Sin una explotación racional y una definición de la capacidad de carga no se puede lograr un desarrollo turístico perdurable. Aunque la historia del desarrollo turístico mundial está plagada de modelos nominalmente sostenibles, en realidad sus actuaciones concretas son manifiestamente insostenibles. Por ello, no se debe medir el desarrollo por el incremento cuantitativo de bienes y servicios producidos en una sociedad, sino hay que entenderlo desde la óptica de crecimiento sostenible.

En efecto, la internacionalización turística sigue las mismas pautas conocidas en otros sectores. La primera fase de su ciclo es la supervivencia en el mercado nacional y la búsqueda de la consolidación. Alcanzando una cierta madurez, se buscan nuevas vías de crecimiento, a través de la expansión fuera de sus fronteras. La presencia exterior se produce primero en lugares de baja “distancia psíquica”, seguida luego de mercados cercanos. Una vez implantadas en el exterior, las empresas transnacionales compiten en condiciones cercanas al oligopolio, obteniendo ventajas competitivas permanentes y antidemocráticas, por lo que las demás empresas locales las siguen. La expansión y multiplicación de las empresas transnacionales y el aumento de su tamaño a través de oleadas de fusiones y adquisiciones, promovidas por el neoliberalismo, han avivado la ley de la selva, el más fuerte impone sus reglas, así que las empresas internacionales más grandes ejercen un enorme poder sobre la economía local y exprimen a los subdesarrollados, “el Norte aplasta al Sur”.

Es obvio que el turismo se ha visto y se sigue viendo como el pasaporte al desarrollo. De hecho, varios gobiernos, instituciones públicas y empresas transnacionales defienden *urbi et orbi* argumentos sobre el papel de la actividad turística como motor del desarrollo socioeconómico y del alivio de la pobreza. En los países de América Latina y el Caribe, el desarrollo del turismo ha configurado el gran reto de su viabilidad económica vía agendas políticas de desregulación y liberalización de sus mercados nacionales. Así que sus correspondientes Estados vieron la oportunidad en el turismo para dinamizar sus economías, y de esta manera surgieron muchos nuevos destinos turísticos latinoamericanos bajo el turismo globalizado. En esta línea, también, se inserta Marruecos que ha visto en el turismo una estrategia de desarrollo para combatir el crónico déficit comercial y el desempleo (Hillali, 2007), y competir dentro de la industria turística a nivel internacional; simplemente tiene que copiar a su vecino del norte. Sin embargo, tal medida de integración e inserción al mercado mundial tendría que responder a los graves problemas de desigualdad social creciente y marginalización social, integración dependiente de la economía local a los intereses de las grandes transnacionales, la adopción de nuevas tecnologías, y la predominancia de los Estados internacionales sobre los Gobiernos locales.

Desvelando los mitos del turismo y la globalización, dice Rivera (2000), citando a Norbert Lechner, que en el contexto de los procesos globalizantes de América Latina, y por extensión otras importantes regiones del Tercer Mundo, estas sociedades se encuentran ante el dilema de optar por la modernización, aceptando la exclusión y la



polarización social o privilegiar la integración social corriendo el riesgo de quedarse fuera de la lógica de funcionamiento de economía mundial. Además, en el Sur, las dificultades fiscales (debidas a un problema de transferencia interna, ligado a la crisis de la deuda) han privado al Estado de una parte de los recursos necesarios para poner en práctica modelos endógenos de modernización o para proseguir y desarrollar programas de lucha contra la pobreza. Las condiciones impuestas por los acreedores internacionales, en forma de programas ortodoxos de estabilización y ajuste estructural, han jugado un papel determinante en la apertura de estas economías a los vientos de la competencia internacional (UNESCO, 1999). De modo que el desarrollo del turismo en los países subdesarrollados o en vía de desarrollo ha presentado progreso para algunos (países del Norte), marginalización para otros (países del Sur).

No es menos cierto que la globalización del turismo pueda tener aspectos positivos y virtudes. Sin embargo, los hechos indican que tiene impactos negativos y deficiencias. El proceso globalizador neoliberal en ninguna parte del mundo ha arrastrado beneficios compartidos. Solamente ha sostenido y consolidado los aspectos esenciales del capitalismo, cuyo desarrollo desigual mantiene y profundiza las diferencias socioeconómicas y regionales que él mismo crea. La polarización entre centro y periferia del sistema-mundo capitalista se manifiesta en el contraste entre los países del Norte de donde proviene el control del capital y los del Sur a donde se exportan las empresas transnacionales. De modo que los éxitos macroeconómicos no se corresponden con una mejor calidad de vida para la sociedad local. El abandono de la agricultura, el apogeo de la industrialización turística, la dependencia financiera de la globalización económica, etc., han llevado a varios destinos del Sur a un estado crítico. El fuerte impacto medioambiental, el extremo deterioro social y de las condiciones de trabajo y la insostenibilidad junto a las presiones continuas de las transnacionales a los poderes públicos, son consecuencias de los modelos turísticos globalizados.

El proceso de privatización del territorio y los recursos naturales debe entenderse como parte de la lógica de “acumulación por desposesión” descrita por David Harvey (2004; 2007). Atendiendo al carácter dual de la acumulación de capital, dentro de formas de producción puramente capitalistas y en relación con formas de producción no capitalistas, Harvey considera que estos mecanismos de “acumulación primaria” descritos por Karl Marx se mantienen a lo largo de toda la historia del capitalismo y son la clave de su ampliación espacial a lo largo de todo el planeta. Entre los mecanismos de acumulación por desposesión descritos (mercantilización de la naturaleza y bienes comunes, privatización de lo público, entre otros.), la urbanización y turistización de amplios territorios costeros funcionan dentro de un esquema de apropiación y privatización de recursos y territorios que aún conservaban un carácter de “bien común” en distintos grados y particularidades (Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

Refiriéndose al Turismo Responsable, este puede dar pie a definiciones incompatibles pero válidas, dependiendo de los aspectos que se enfaticen y el contexto en el que se planteen. Inicialmente el Turismo Responsable surgió como una propuesta que afirmaba que era posible plantear fórmulas turísticas alternativas capaces de respetar el medio ambiente, favorecer primordialmente la economía local, y en el que la



población anfitriona tuviera un papel significativo en la gestión. Incluso más allá de promover modelos turísticos alternativos, el Turismo Responsable aparecía también como un movimiento social que combatía las consecuencias de los modelos turísticos dominantes y que denunciaba a sus principales agentes: el sector empresarial transnacional (su principal beneficiario) y las instancias gubernamentales y multilaterales que los apoyaban. Pero actualmente, el concepto Turismo Responsable está siendo utilizado precisamente por los agentes que promueven y se benefician de los modelos turísticos dominantes. Y para ello, las empresas transnacionales cuentan con el inestimable apoyo de agentes autodefinidos como sociedad civil (fundaciones, institutos, etc.) o como profesionales especializados (consultores, centros de investigación...), que proponen acciones destinadas a maquillar la industria pero sin tocar sus fundamentos y, por tanto, sin enfrentar las raíces de los problemas que genera (Buades et al., 2012).

De hecho, hoy en día se vive unas contracciones entre sostenibilidad y desarrollo. El turismo se enfrenta en la actualidad a los problemas que plantean dos paradigmas no coincidentes: el de la globalización y el de sostenibilidad; un reto de difícil integración en los países emergentes ya que las necesidades son mayores que las posibilidades de lograr un crecimiento equilibrado, pero es este desequilibrio al que termina agotando los desarrollos turísticos (Dachary y Burne, 2004). Además, lamentablemente, la sostenibilidad se reduce a un cliché, ya que dicho concepto está presente en la mayoría de los discursos políticos, planes y estrategias de los gobiernos y empresas transnacionales. Incluso, se está viviendo un afán de las compañías turísticas para mejorar su reputación con un marketing ético vía sus políticas de sostenibilidad. Sin embargo no se trata de fuertes medidas de responsabilidad social respecto de las comunidades locales y al medioambiente, más bien es un mero lavado de imagen, o incluso un interés en acceder a nuevos nichos de mercado que surgen bajo los sellos de la sostenibilidad y la solidaridad. Incluso, parece ingenuo afirmar que la cooperación internacional al aunar esfuerzos para lograr el desarrollo sostenible esté libre de la presión ejercida por los grupos de interés y objetivos oblicuos de los propios Estados donantes.

Es así que surgen, bajo el paraguas de Turismo Responsable, líneas de actuación en Responsabilidad Social Corporativa (RSC). En pleno periodo neoliberal, en el que el Estado ha ido cediendo su soberanía presionado por el capital corporativo, el sector empresarial ha querido tranquilizar a la ciudadanía asegurando que eso no es ningún problema. La RSC, que no es más que la aceptación voluntaria de una serie de medidas autorreguladoras, ha surgido como la estrategia ideal para generar esa tranquilidad y confianza. Pero algo no parece funcionar en este instrumento de autorregulación cuando, por ejemplo, una multinacional del turismo como Sol Meliá, la principal cadena hotelera de capital español y la que más invierte en promocionar y potenciar su línea de RSC, presiona a los gobiernos e instituciones públicas de países del Sur para poder construir en zonas de alto valor ecológico, devasta bosque de manglar, o impone políticas contra los derechos laborales de sus trabajadores (Buades et al., 2012).

El proceso de transformación turística ha generado diferentes reacciones y formas de conflictos. Se han identificado varias expresiones de conflictividad como respuesta al modelo de turismo globalizado. Analizando los estudios de casos, se puede afirmar que, independientemente del destino donde se desarrolla la actividad turística, las empresas transnacionales y los grandes capitales bajo las pautas de la globalización ejercen gran presión y prácticas abusivas, e incluso ilegales para maximizar sus beneficios e intereses. Estos factores configuran un escenario caracterizado por la vulneración de los derechos de la población y unos efectos contrarios a los prometidos, en término de progreso económico y social. En definitiva, se construyen paraísos turísticos, a costa de los derechos fundamentales y el bienestar de la población de acogida, y se favorece el intercambio desigual a favor del Norte de los ingresos generados por el turismo en el Sur. Hay que actuar para combatir los desarrollos bajo modelos insostenibles promoviendo las resistencias ciudadanas y la intervención de los grupos de poder locales.

De hecho, el turismo globalizado implica cada vez más una creciente presencia de desarrollos turísticos integrales en forma de enclaves territoriales sin vínculos con el entorno exterior y dependientes de los sistemas de viaje internacionales de los operadores en los países de origen. Esta forma de implantación turística aparte de generar una economía con una estructura productiva que debilita la capacidad de desarrollo regional, también genera un mayor impacto territorial y ambiental por el excesivo uso de suelo y sobreexplotación de los recursos naturales sobre todo los hídricos, temas que por desgracia aunque el Estado plantea estrategias de desarrollo basados en la sostenibilidad y la durabilidad quedan en segundo plano al primar los intereses económicos. Esta es la realidad, todavía se aplica la política de hechos consumados: *“let’s rich first and clean up later”* (seamos ricos primero y ya limpiaremos más tarde) (Chahine, I., 2010). De tal modo que en los países del Sur, el Estado se convierte en un mero “administrador de los negocios de las empresas transnacionales”.

Por otro lado, las empresas turísticas, pioneras en abastecer el turismo de sol y playa, se están convirtiendo en importantes protagonistas del desarrollo de los nuevos destinos turísticos, transformando sus estructuras ante las oportunidades que surgen de la globalización, con un nuevo posicionamiento en el contexto económico mundial para responder a las nuevas circunstancias (Fuster et al., 2010). No obstante, conviene señalar que la globalización de las cadenas hoteleras se está estancando. Esto es debido al hecho que van quedando menos países emergentes atractivos en los que las cadenas hoteleras transnacionales no tienen presencia. En esta línea, la internacionalización de dichas cadenas podría centrarse en una penetración más profunda en los países en los que las cadenas hoteleras ya son presentes. Por todo ello, la expansión internacional seguirá creciendo basada tanto en la consolidación en los países donde ya operan como en la búsqueda de oportunidades para la penetración en nuevos países.

Por otra parte, la atracción del ahorro inversor hacia las empresas transnacionales turísticas, y la tendencia a desprenderse de la propiedad de los inmuebles de alojamiento turístico, para pasar sólo a gestionarlos bajo sus marcas ha

suscitado un mercado turístico de crecimiento en sus flujos y con avidez por nuevos destinos. Éste nuevo orden mundial neoliberal promueve la exportación del modelo de explotación turística por parte de las transnacionales hoteleras hacia los destinos del Sur con contratos de gestión. Las tendencias internacionales del sector hotelero apuntan a una creciente separación entre la “marca” con la que opera un determinado establecimiento y la propiedad de sus inmuebles. En conjunto, esta evolución dificulta cualquier acción en contra de las actuaciones desmedidas e injustas cometidas por dichas empresas transnacionales turísticas. De manera que los bloques de poder, bajo el nombre de la mundialización, utilizan la economía como instrumento de explotación y causan daños inaceptables a poblaciones locales que tienen poca capacidad de negociación.

La mitología desarrollista se enfrenta al contraste con la realidad: el crecimiento económico sin desarrollo humano; la creación de empleo precario o el desempleo; la sobreexplotación de recursos para el turismo extranjero como pago al posible bienestar de la población autóctona; el crecimiento de la inversión extranjera frente al bienestar y la cohesión social.

Por otro lado, los turistas-masa en ningún caso pagan los costes que generan en el territorio anfitrión, si se tienen en cuenta las externalidades sociales y medioambientales derivadas de dicha actividad o la reposición de los recursos empleados para esta, entre otros (Miranda, 2011). Por lo demás, la actividad turística, por su transversalidad y su posibilidad de desarrollarse sin fronteras, es una de las más difíciles de controlar, lo cual ha permitido su vinculación al blanqueo de capitales provenientes de actividad ilícitas. El negocio de la construcción, vinculado a otras operaciones, permite el “lavado” de más de 500.000 millones de dólares anuales en edificios, hoteles gigantes, campos de golf, casinos, etc. (Ginebra, 1998).

Uno de los principales beneficios teóricos que provoca a corto plazo la llegada de multinacionales a los países del Sur es la creación de empleo. Éste es el efecto más inmediato y tangible que se le supone a una nueva empresa. Y los gobiernos suelen señalar la creación de puestos de trabajo como una de las principales razones para permitir e incluso alentar la llegada de las grandes empresas extranjeras. Sin embargo, las empresas multinacionales no siempre crean empleo. El tipo de inversión que realizan de forma más frecuente es la compra de activos de entidades ya existentes. Con estas operaciones, las compañías se expanden y crecen económicamente, pero no necesariamente en tamaño real. Por el contrario, al reestructurarse, es habitual que pierdan trabajadores directos ya que acometen procesos de reducción de costes, y también son frecuentes las subcontrataciones de determinadas actividades a otras empresas. Al igual que ocurre con la formación de tejido productivo, sólo se crea empleo cuando se hace una inversión *greenfield* (cuando la empresa matriz crea nuevas oficinas o fábricas en el exterior). Sin embargo, la mayoría de la inversión internacional se da en forma de fusiones y en estos casos no existe una generación importante de puestos de trabajo. Una cuestión adicional es que las decisiones de una empresa en cuanto a producción y empleo no dependen en general de las necesidades del país de acogida, sino de otros objetivos definidos desde la casa matriz (Greenpeace, 2009).

Asimismo, una característica importante del turismo globalizado es la dependencia extranjera. De hecho, las cadenas hoteleras que están invirtiendo en los países del Sur son casi los mismos que operan en muchos otros destinos. Estos traen consigo a sus turoperadores y éstos a su mercado. De tal forma ante fenómenos como la baja del euro, la subida de los precios del petróleo y el encarecimiento de los viajes transcontinentales, los hoteleros no sufren pérdidas al vender fuera de temporada destinos más cercanos, pero el país de acogida puede encontrarse ante serios problemas por el decrecimiento de su principal fuente de divisas. En este sentido, una de las medidas para frenar el desarrollo masivo del turismo internacional es el fortalecimiento de los mercados turísticos locales, con circuitos de corta distancia, de base nacional y regional, evitando así la gran dependencia del mercado extranjero. Además el mercado de clase media-baja nacional puede ser mucho más amplio, estable y con menor riesgo que el mercado de altos ingresos de origen extranjero al verse afectado por fluctuaciones de orden diverso. También hay que tomar en cuenta que este tipo de segmento es más fácilmente controlable por las iniciativas comunitarias y estructuras de coordinación locales, y por tanto no genera tanta dependencia con respecto a agentes externos.

Decisivamente, los problemas socioeconómicos que atraviesan los países del Sur no derivan en sí de la globalización. Bien al contrario, la apertura económica y la expansión de las nuevas tecnologías, tenían que suponer una gran oportunidad para que los países menos desarrollados. Sin embargo, las ventajas económicas y comerciales no han sido permitidas de una manera equitativa. Igualmente, la inversión extranjera tiene mecanismos incorporados que contribuyen a una baja tasa de reinversión, a una descapitalización de la economía, y a la generación de problemas en la balanza de pagos. En síntesis, el turismo es una herramienta que puede lograr dinamizar la economía de cualquier territorio, al atraer a un número elevado de consumidores y al resistir más que otras industrias a las crisis. Sin embargo, sin una real planificación y participación de todos los actores implicados en esta actividad a la hora de elaborar las estrategias de desarrollo, su implementación presentara numerosos déficits. Asimismo, hay que integrar los diferentes factores que intervienen en el turismo, como el económico, social, medio ambiente y territorial, evitando enfocarse únicamente en el primero.

En resumen, se debe fomentar el establecimiento de un proceso de la participación de todos los actores presentes en el territorio turístico. Es necesario lograr una democracia representativa vía sindicatos y asociaciones, así como una democracia participativa directa en la que la población local pueda elegir, decidir, incidir, influir y comprobar la política estatal y la acción de las empresas transnacionales. Definitivamente, los impactos que genera el turismo en los territorios son irreversibles, por ello, hay que elaborar políticas y planes previos al desarrollo de la actividad turística. Es ineludible reorientar la lógica de la generación y acumulación de capital, para que sean atendidas razones y necesidades de las sociedades de los países del Sur, ubicándola en un contexto local de carácter económico, pero obviamente también ambiental, social, cultural y político, etc. En esencia, hay que mantener a las

comunidades locales dentro del sistema económico globalizado, buscando otras formas de desarrollo del turismo que gestionan la competitividad de la empresa, pero no a costa de la viabilidad social y ecológica del país anfitrión.

Para concluir, se debe incrementar la conciencia socioambiental, consolidar un consenso proteccionista y fomentar la cooperación en todos los lados del planeta con el fin de conservar la integridad medioambiental, social y cultural. Es indispensable que los gobiernos ejerzan un papel de fomento y control de la actividad turística, para que esté acorde con los criterios de un turismo responsable, desarrollando capacidades locales que gestionen el crecimiento, definiendo instrumentos que faciliten la interacción entre comunidad, gobierno y empresas transnacionales. Es necesario la elaboración de planes que aboguen por un turismo sostenible y no globalizado, que tracen nuevas bases para un modelo turístico que fomente la actividad turística considerando las dimensiones de la sostenibilidad. Igualmente, las empresas transnacionales turísticas deben, por su propio interés, volverse más sensibles a los temas relacionados con el entorno anfitrión en el que operan. Y no sólo contentarse de mantener o generar una cierta credibilidad y buena imagen, cuando ya no sea posible seguir pasando desapercibido, para adquirir legitimidad pactando con entidades de la sociedad civil o a través del instrumento de la responsabilidad social corporativa. No basta únicamente con maquillar la imagen, más bien se debe operar con un real compromiso hacia los territorios de acogida.

### **CAPITULO III: LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN MARRUECOS**

Por su proximidad a Europa, Marruecos constituye un cruce de caminos entre Oriente y Occidente. Esta posición estratégica hace que Marruecos forme parte de la cuenca mediterránea y de la fachada atlántica norte, lo que supone que se localice en el entorno de una de las grandes zonas de recepción turística mundial, como es el Mediterráneo, y próximo a una gran región de emisión turística como es el caso de Europa occidental. Además, la gran diversidad de sus paisajes, su hospitalidad legendaria, su patrimonio cultural, su gastronomía y su clima templado (clima mediterráneo en las costas, menos templado en el interior del país, fresco en las montañas del Atlas y desértico en el sur) ponen de relieve las ventajas comparativas que confieren al destino Marruecos una gran competitividad turística.

De hecho, en los últimos años, Marruecos ha incrementado su peso económico y político, reflejándose en el sector turístico. La notable transformación que ha tenido el turismo en Marruecos motiva a investigar sobre la actividad turística en dicho país. El gobierno marroquí ha tenido una acentuada implicación en la nueva configuración de la industria turística nacional. Por ello, nos centramos en hacer un repaso de la evolución de la política turística del Reino, que ha pasado de ser un elemento secundario a tener un papel predominante en las pautas de desarrollo del país. Este proceso transformador se ha acelerado en los últimos catorce años, coincidiendo con el cambio de rumbo de la política económica y turística.

El Estado ha apostado por el turismo como instrumento de desarrollo, lo que ha conducido a realizar muchas acciones para brindar un nuevo entorno a la actividad turística; y de forma específica el sector turístico se ha visto acompañado megaproyectos turísticos e infraestructuras de apoyo. Esta apuesta gubernamental por el turismo ha estado acompañada por la irrupción de las fuerzas globalizadoras que se han manifestado de forma muy evidente en la industria turística marroquí. Los hechos comentados son los que se pretenden analizar en las siguientes páginas.



**Cuadro 2: Datos básicos sobre el sector turístico de Marruecos**

	1991	1995	2000	2005	2010	2013
<b>Turistas internacionales</b>	4.162.000	2.602.000	4.278.000	5.843.000	9.228.000	10.046.000
<b>MRE</b>	972.000	1.075.000	1.650.143	2.443.000	4.378.000	4.721.620
<b>% Turistas de Europa</b>	57,4	81,7	82,7	44,6*	44,6*	-
<b>Estancia media (días)</b>	4,0	7,5	6,9	6,3	7,7	-
<b>Alojamiento (plazas)</b>	116.171	122.956	127.829	124.270	120.039	-
<b>% ocupación por plazas</b>	37,0	45,8	52,0	38,0	35,0	31,0**
<b>Gasto turismo Internacional (millones \$)</b>	1.050	1.304	2.039	4.610	6.702	6.850
<b>% Turismo sobre PIB</b>	4,0	4,0	6,8	9,1	8,9	8,7**

\*No incluye a los marroquíes residentes en el extranjero \*\* Datos de 2012

Fuente: Ministère du Tourisme (2000-2015), Hillali, 2007

## 1. EVOLUCIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA

El turismo en Marruecos ha ido ganado espacio en la agenda política. Durante los últimos 50 años, el desarrollo turístico ha estado liderado por el Gobierno, con diferentes grados de implicación, dependiendo del periodo y el contexto político y económico. Se han alternado periodos de significativa inversión pública con otros de privatización o desinterés. Este apartado describe la evolución de la política turística de Marruecos, destacando el cambio de función que ha experimentado el turismo, que ha pasado de tener un papel secundario, a ser en la actualidad una pieza clave de la economía del país. Así mismo, se analizan los principales planes turísticos realizados en relación al desarrollo del turismo en Marruecos.

### 1.1. HISTORIA DEL TURISMO EN MARRUECOS: FASE PREFORDISTA Y FORDISTA

El inicio del turismo se puede situar en 1929 con la construcción del lujoso hotel *La Mamounia* en Marrakech. Las primeras iniciativas para propagar el turismo en Marruecos se deben al Mariscal francés Lyautey, que consistieron en ofrecer un lugar de descanso para los franceses y los turistas de élite (Chahine, 2010). Por ello, las inversiones fueron orientadas a la construcción de hoteles de lujo (como por ejemplo el hotel *Palais Jamaï* en Fez, 1929) con el fin de responder mejor a las exigencias de los viajeros. El turismo comenzó en Marruecos durante el periodo del Protectorado, ya que tanto el protectorado francés como el español estuvieron interesados en la promoción

del país, prueba de ello, es que Marruecos heredó más de 200 hoteles del periodo colonial (Berriane, 2009; Araque, 2015).

Tras la independencia en 1956, el Estado se enfrentó a numerosos retos para organizar el país. Uno de los principales desafíos fue la creación de una estructura productiva propia, que rompiera la dependencia económica y generara empleo. En los primeros años hubo cierto debate en torno al modelo a seguir, socialista o capitalista (Hillali, 2007). En esas fechas, las actuaciones del gobierno socialista de Naser en Egipto, tenían mucho atractivo en el mundo árabe. Pero el modelo de desarrollo se inclinó hacia el capitalismo liberal, y se optó por la planificación indicativa que estaba muy extendida entre los países del Mediterráneo norte (Portugal, España, Francia, Italia, Grecia, etc.). (Williams y Shaw, 1988; Almeida, 2012). La planificación indicativa se impuso en los países en vías de desarrollo como un requisito “recomendable” para recibir los créditos del Banco Mundial, a la vez que se daba seguridad a la inversión internacional y servía como documento base del proceso de desarrollo del país (Ramos y Pires, 2008). Los sectores hacia los que se dirigió la inversión pública en los años 60 y 70 fueron fundamentalmente la agricultura e infraestructuras hidráulicas y secundariamente la industria. Inicialmente, el turismo no se consideró un verdadero sector productivo y recibió una escasa inversión (Hillali, 2007). La fuerte inversión en infraestructuras hidráulicas y de regadío ha sido un elemento común a muchos países del norte de África, en busca de la autosuficiencia alimentaria (Bénachenhou y Bénachenhou, 2004).

En los dos primeros planes de desarrollo económico (1958-1959 y 1960-1964), la inversión que se reservó para el turismo fue escasa, lo que demuestra el débil peso del turismo (cuadro 3). Esta se dirigió hacia las ciudades históricas de Marruecos y a algunos complejos turísticos en el norte. De todos modos, hay que señalar un elemento que rompió esta situación: la creación del núcleo turístico de Agadir. En 1960 esta población sufrió un devastador terremoto que arrasó la ciudad. Para paliar la situación, el gobierno convirtió Agadir en un gran destino turístico y a diferencia de las tradicionales Ciudades Imperiales (Fez, Meknes y Marrakech), esta nueva ciudad se destinó al turismo de masas de sol y playa.

En 1965 se aprobó el Plan Trienal de Desarrollo Social y Económico que apostó de una forma algo más decidida por el turismo (cuadro 3). Al turismo se le encomendaron diversas funciones “clásicas” como la obtención de divisas para la financiación de los programas de desarrollo, generación de empleo, captación del ahorro local y atracción de las inversiones extranjeras. En teoría el gobierno pretendía que el turismo no fuera únicamente un sector auxiliar, útil para el equilibrio de la balanza de pagos sino que desempeñar un papel clave en el desarrollo, incluso se creó en 1965 un Ministerio de Turismo para acompañar el proceso. En la práctica, el grueso de las inversiones públicas siguió yendo a la agricultura, infraestructuras hidráulicas y formación de cuadros técnicos. Además este Plan dio lugar a una pléyade de

organismos públicos relacionados con el turismo que más bien dificultaron el proceso e incrementaron el poder de “el Madjen<sup>21</sup>”.

**Cuadro 3: Inversión pública en el sector turístico de Marruecos**

Plan Económico	% Inversión Total Presupuesto
<b>1958-1959</b>	0,2
<b>1960-1964</b>	1,4
<b>1965-1967</b>	6,4
<b>1968-1972</b>	6,8
<b>1973-1977</b>	6,5
<b>1978-1980</b>	3,4
<b>1981-1985</b>	1,8
<b>1988-1992</b>	1,2

Fuente: Elaboración propia. Hillali, 2007<sup>a</sup>

El Plan Trienal creó una serie de figuras de desarrollo regional destacando las Zonas de Ordenación Prioritaria (ZAP). Para su aplicación se eligieron las zonas con mayores recursos turísticos situadas en áreas desfavorecidas del norte (Tánger, Alhucemas y costa de Tetuán) y del sur (Agadir y el eje Ouarzazate-Errachidia). Inicialmente la intervención estatal fue elevada, prueba de ello es que el Estado subvencionó el 95% de las plazas creadas en las ZAP del norte (Hillali, 2007). El programa de ajuste económico de los años 90 y el fuerte déficit que acumularon estos organismos, obligó a su cierre y privatización en esa década.

Para mejorar y ampliar la oferta de alojamiento turístico, el Estado impulsó la creación de alojamientos estatales. La gestión fue encomendada a diversos organismos públicos y semi-públicos, destacando la Oficina Nacional Marroquí de Turismo (ONMT), la Caja de Depósito y de Gestión (CDG), la Sociedad Marroquí de Desarrollo Turístico (SOMADET), *Maroc-Tourist*, etc. (El Haddadi, 2010). Aunque la ONMT se había creado durante el protectorado francés, no es hasta 1964 cuando adquirió importancia como elemento de dinamización del turismo marroquí. Este organismo público se encargó de diversas tareas como la promoción turística y la organización de viajes, interviniendo muy directamente en la creación de alojamiento turístico. En 1976 llegó a gestionar 20 establecimientos turísticos con 4.526 plazas, constituyéndose en la primera cadena hotelera marroquí. Posteriormente muchos de estos hoteles y villas fueron privatizados. La CDG era una sociedad de inversión nacional que enfocó su actividad hacia la construcción de hoteles en las zonas menos desarrolladas. En esta década, además de la fuerte intervención pública también hay que señalar la entrada de capital extranjero privado, destacando la cadena francesa *Club Méditerranée* que desarrolló seis complejos turísticos vacacionales en Marruecos. El primero de ellos fue el *Club Med* de

<sup>21</sup> Grupos cercanos al poder.

Alhucemas construido en 1964, al que siguió el de Agadir en 1965. En 1985, los ocho *Club Med* sumaban un total 4.170 plazas (Hillali, 2007).

El Plan Quinquenal 1968-1972 siguió insistiendo en el desarrollo de la oferta de alojamiento. Si en los anteriores planes el esfuerzo inversor se dirigió hacia hotelería de más calidad, en este Plan las actuaciones se concentraron en la gama media acorde al turismo de masas que se pretendía atraer. Por otro lado, el Estado puso en marcha grandes proyectos de ordenación urbanística y territorial destinados al turismo. Para la gestión de estos proyectos se crearon la Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Agadir (SONABA) y la Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Tánger (SNABT).

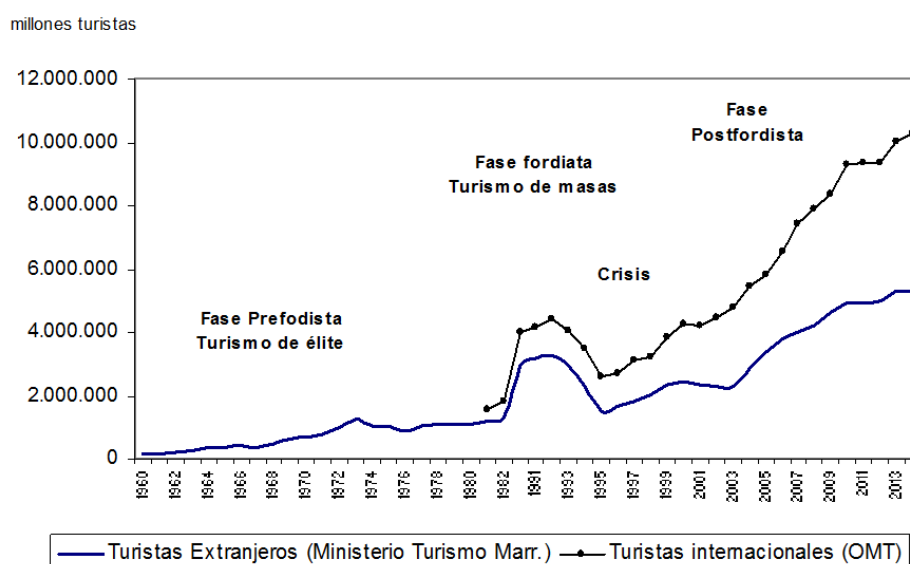
Durante todo el periodo 1965-1972 el Estado fue el principal agente sustentador de la política turística, ya que asumió el 80% de las inversiones en el sector turístico. De todos modos, hay que relativizar esta cifra, ya que el turismo sólo supuso el 6,6% del total de la inversión pública entre 1965 y 1972. Junto a la inversión directa, el Estado creó otros instrumentos financieros para dinamizar el sector. Así mismo, se establecieron subvenciones e incentivos financieros (Normas de Inversión de 1960, 1973 y 1983) y por otro lado, se impulsó el crédito inmobiliario y hotelero. A modo de ejemplo, en este periodo el Estado garantizó cerca de 75% del coste de inversiones en operaciones de carácter turístico, mediante exoneraciones fiscales y crédito hotelero.

Tanto el Plan Quinquenal de 1973-1977 como el Plan Trienal de 1978-1980 tuvieron como objetivo principal el favorecer el turismo de masas. Entre uno y otro plan el contexto social y económico varió ampliamente debido a los graves problemas económicos provocados por la Crisis del Petróleo, la caída de los precios del fosfato, la crisis política derivada de la Marcha Verde, etc. El porcentaje de inversión de los planes en actividades turísticas se redujo del 6,5% del Plan quinquenal al 3,4% del trienal, así mismo la intervención del sector público como agente inversor pasó del 80% al 10% en el mismo periodo. Otro aspecto llamativo fue la escasa capacidad para la realización efectiva de los alojamientos programados por el sector público y semipúblico en el Plan quinquenal (sólo 4.200 sobre las 14.000 plazas previstas). El sector privado logró una ejecución del 70% de las previsiones. El sector privado aprovechó el crédito y los incentivos turísticos para el desarrollo inmobiliario, algo similar a lo que sucedió en España en similar periodo: la pérdida del interés por la promoción hotelera en favor de la segunda residencia y la actividad inmobiliaria. (Esteve y Fuentes, 2000). Los destinos con menor inversión pública tuvieron un mejor funcionamiento que la zona norte mediterránea en la que se concentró buena parte de la inversión turística pública y que obtuvo unos resultados pobres (Hillali, 2007).

La retirada de la inversión estatal en las actividades turística fue lo habitual en los siguientes planes. En esa línea, el Estado aportó una inversión reducida (1,8%) en el presupuesto global de inversiones del Plan quinquenal 1988-1992 y sus actuaciones se enfocaron hacia nuevos productos turísticos (turismo residencial, turismo de montaña). Uno de los sucesos más destacables fue la fuerte caída de los turistas extranjeros en 1994, hecho que se relaciona con el atentado terrorista de Marrakech,

además de los efectos de la I Guerra del Golfo (Moudoud y Ezaïdi, 2005; Berriane, 2009) (gráfico 2). En este contexto negativo de pérdida de demanda junto a los problemas económicos internos, se aprobó la Ley Marco 18/95 que limitó las ayudas públicas destinadas al turismo. El programa de ajuste económico impulsado por el Banco Mundial para Marruecos obligó a una fuerte reestructuración del sector turístico que ya arrastraba graves dificultades económicas, ocasionadas por el estancamiento de la demanda extranjera en los años noventa (gráfico 2). Acorde al Plan de Ajuste, en 1990 se inició el proceso de privatización de las sociedades públicas turísticas, dando lugar a la venta de la mayor parte de los establecimientos turísticos públicos. Para tal fin se creó un ministerio para la privatización. Se pusieron en venta 37 hoteles de 4 y 5 estrellas que fueron adquiridos por cadenas internacionales y nacionales (Ouahidi y Mzidabi, 1994).

**Gráfico 2: Tipos de turismo según la evolución de los turistas**



Nota: en los turistas extranjeros, no se incluye a los marroquíes con otra nacionalidad y que residen fuera del país.

Fuente: Hillali, 2007; Ministère du Tourisme (2000-2015) y OMT (2014)

En definitiva, a lo largo de los años 60 y 70, el Estado intervino como agente planificador, regulador, inversor, promotor y constructor, para desarrollar la actividad turística nacional; en los años 80 y 90 se produce una reducción de la inversión turística y la privatización de alojamientos; con el nuevo siglo el Estado recuperó el papel del turismo como dinamizador económico y con una función importante en la agenda política. El gobierno marroquí ha decidido apostar decididamente por el turismo, fruto de lo cual surgió el Programa “Vision 2010”, documento que ha marcado un giro radical en la política turística de Marruecos.

A modo de resumen, el cuadro abajo recoge algunos de los hechos más destacados de la política turística marroquí:

**Cuadro 4: Fechas claves de las acciones en la política turística**

<b>1918</b>	Creación del Comité Central de Turismo (actual ONMT) (Oficina Nacional Marroquí de Turismo)
<b>1960</b>	Reconstrucción de Agadir
<b>1964</b>	Suscripción de un acuerdo turístico entre los Gobiernos de Marruecos y España
<b>1965</b>	Creación del Ministerio de Turismo
<b>1965</b>	Plan Trienal (1965-1967). El turismo como una de las prioridades
<b>1968</b>	Creación de la SONABA (Sociedad de Ordenación de la Bahía de Agadir) y de SNABT (Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Tánger)
<b>1978</b>	Plan Trienal (1978-1980). Fuerte reducción de la inversión estatal en el turismo.
<b>1988</b>	Plan Quinquenal (1988-1992). Expansión de la demanda
<b>1990</b>	Aprobación del Plan de Ajuste. Inicio del proceso de privatización
<b>1994</b>	Fuerte caída en la demanda turística
<b>2001</b>	Acuerdo Marco 2001-2010/ Visión 2010
<b>2007</b>	Creación de la SMIT (Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística) (fusión de DAI (Dirección de Adecuación e Inversiones), SONABA y SNABT)
<b>2010</b>	Nuevo plan turístico: Visión 2020
<b>2011</b>	Creación del FMDT (Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico)

*Fuente: Elaboración propia*



**Cuadro 5: Análisis de los componentes de la política turística de Marruecos. Fase prefordista y fordista**

PERIODO PREFORDISTA (1906-1968)					
Entorno Político-Administrativo	Debilidades/ Demanda de las Políticas Públicas	Decisiones Políticas	Realizaciones Políticas	Impactos de las Políticas	Función del Estado
Protectorado francés y español (1906-1956)	Debilidad de la estructura administrativa	Enfoque hacia el turismo de élite	Desarrollo de una amplia administración turística (numerosos organismos turísticos)	Lento incremento de la demanda e ingresos turísticos	Amplias funciones del Estado: promotor, regulador, inversor, estimulador y educador. Estado creador de oferta pública de alojamiento
Independencia (1956)	Escasa infraestructura turística	Planificación económica indicativa	Creación de oferta turística	Poca calidad de los alojamientos privados	
Construcción de la estructura administrativa y de la economía nacional	Ineficacia de la administración turística	Apuesta por el sector agrícola e industrial, poco interés por el turismo	Atracción de cadenas hoteleras internacionales	Desequilibrio en la localización de la oferta	
Nacionalismo	Escasa experiencia en la gestión turística y económica	Entrada de capital extranjero	Incentivos económicos		
Mohammed V		Algunas concesiones al turismo de masas (Agadir)	Creación del primer gran resort de sol y playa (Agadir)		

**PERIODO FORDISTA (1968-1999)**

Entorno Político-Administrativo	Debilidades/ Demanda de las Políticas Públicas	Decisiones Políticas	Realizaciones Políticas	Impactos de las Políticas	Función del Estado
Hassan II	Escasa eficacia de los planes turísticos	Enfoque hacia el turismo de masas	Programa de privatización de alojamientos turísticos	Incremento de los ingresos turísticos	Progresiva liberalización económica. Privatizaciones, menor intervención en turismo
Administración pública más consolidada.	Ineficacia de la administración turística	Se mantiene la planificación indicativa, aunque progresivamente tiene menos importancia	Incentivos económicos. Mayor apertura a la inversión internacional	Se mantiene el desequilibrio regional de la oferta	
Problemas con el Sahara (ataques del POLISARIO) (1975-1985)	Fuerte pérdida de demanda turística (1994)	Años 90 Política de Ajuste Económico	La inversión turística se traslada hacia el sector inmobiliario	Mejor funcionamiento del sector privado que el público	
Efectos económicos negativos I Guerra del Golfo y Atentados terroristas (1994)		El turismo no está en la agenda política	Creación de nuevos organismos públicos (SONABA y SNABT)		

*Fuente: Almeida y Chahine, 2016*

## 1.2. FASE POSTFORDISTA: “VISION 2010” Y LOS RESULTADOS DE LA POLÍTICA TURÍSTICA DE LA DÉCADA 2000-2010

Con la llegada al trono de Mohammed VI en 1999 se produjo un cambio de rumbo en la política turística de Marruecos. El turismo se convierte en uno de los ejes principales del desarrollo económico del país, y el Estado tomó la decisión de poner en marcha una estrategia enfocada a convertir el sector turístico en uno de los principales motores de desarrollo de la economía marroquí. Para conseguir este objetivo, los poderes públicos enfocaron este desarrollo turístico de una forma clásica: creación de una serie de planes turísticos estratégicos, atracción de inversión internacional, liberalización del espacio aéreo, incentivos económicos y facilidades para la creación de grandes resorts turísticos-inmobiliarios destinados principalmente al mercado europeo (Chahine, 2010; Almeida, 2011). En enero de 2001, se reunieron en Marrakech las Asambleas Nacionales de Turismo de Marruecos, ámbito en el que se anunció oficialmente la nueva política turística, que quedaba contenida en el Plan Visión 2010 (Chahine, 2010).

Este Plan supuso una clara ruptura con anterior política turística: el Estado recuperaba el protagonismo y la iniciativa en el sector turístico y, a la vez que el turismo

se convertía en uno de los ejes principales de la política de desarrollo. En esta fase de la política turística el Estado se convierte en un agente inversor destinado a captar capitales internacionales y a servir como avalista para la construcción de los grandes resorts e infraestructuras turísticas. Por otro lado, el gobierno acomete una importante labor de desregulación de sectores económicos vinculados al turismo, en especial el sector aéreo y realiza un elevado gasto en infraestructuras destinadas al sector turístico. En este proceso ha jugado un papel muy importante la captación de las inversiones internacionales, tanto europeas como del golfo Pérsico, destinadas al alojamiento hotelero y en gran medida al turismo residencial.

La reunión de Marrakech sirvió para dar forma al Plan Visión 2010 que se concretó mediante un Acuerdo de Aplicación. En el proceso de puesta en marcha de este Plan, los entes públicos y privados determinaron las acciones previstas en el Acuerdo de Aplicación, a través de seis ejes principales: Producto<sup>22</sup>, Transporte, Formación, Comercialización y Promoción, Organización Institucional y Entorno Turístico. Estos ejes se apoyan en planes y actuaciones específicas. De estos ejes, el de Producto es el más importante. La Visión 2010, tiene el respaldo del Banco Mundial, que ha destinado 2 millones de dólares para el desarrollo de proyectos y estudios de viabilidad.

Los objetivos planteados por el Plan fueron los siguientes:

- Atraer 10 millones de turistas en 2010.
- Hospedar a 7 millones de turistas internacionales en hoteles clasificados.
- Alcanzar una capacidad de alojamiento de 230.000 camas (capacidad adicional de 160.000 camas, siendo 130.000 camas nuevas para el turismo de sol y playa, y 30.000 para el turismo cultural).
- Construir grandes complejos turísticos.
- Conseguir una entrada de divisas de cerca de 80.000 millones de dirhams (8.873 millones de dólares).
- Crear 600.000 nuevos empleos directos.
- Dar formación a 72.000 profesionales de turismo.
- Aumentar el porcentaje de gasto turístico sobre el PIB desde el 6.5% al 8.0%.

---

<sup>22</sup> Creación de nuevos productos turísticos y de nuevas estaciones turísticas:

- **Plan Azur:** Plantea la construcción de 6 estaciones turísticas litorales cada una dirigida a un segmento de mercado diferente y específico, que se localizan en seis nuevos polos de desarrollo. Recibe el apoyo financiero del Fondo Hassan II. El modelo a seguir son los grandes *resorts* del Caribe y Asia. Los resorts planteados son: Mediterránea-Saidía, Mazagan Beach Resort, Port Lixus, Mogador Essaouira, Taghazout-Argana Bay y Plage Blanche-Guelmin.
- **Plan Biladi:** Este plan tiene como estrategia fomentar el turismo interno. Para ello se desarrolla ocho destinos, en los que se construirán alojamientos destinados a turistas nacionales con unos precios asequibles.
- **Plan Mada'In:** Se trata de consolidar, reforzar y poner en valor los antiguos destinos turísticos tanto los que ofrecen un turismo cultural, de sol y playa, o mixtos
- **Turismo Rural:** Se pretende adoptar una estrategia de impulso del turismo rural y consolidar la actividad turística en el medio rural. Se ofrece alojamiento adaptado, animaciones locales e itinerarios planificados.

El balance de este Plan pone de relieve que se han alcanzado algunas de las grandes cifras económica: se consiguió que el gasto turístico supusiera el 8% del PIB en 2010; en 2010 llegaron 9.3 millones de turistas internacionales a Marruecos (prácticamente la mitad son marroquíes residentes en el extranjero); los ingresos por turismo estuvieron próximos al objetivo (6.702 mil. \$). En cambio, hay objetivos que claramente no se han cumplido (Traspaderne, 2011). No se ha realizado la oferta de alojamiento prevista en el Plan “Vision 2010” y sus planes específicos: “Plan Biladi” y “Plan Azur”. El “Plan Biladi” está orientado a la demanda nacional y su misión era la de construir un número importante de instalaciones turísticas de las que sólo hay una abierta. El “Plan Azur” era un ambicioso programa de creación de grandes resorts de sol y playa, que ofertaría 80.000 plazas. De los seis grandes resorts que ocuparían más de 2.500 hectáreas, sólo han abierto sus puertas dos: Saidía y Mazagan. La estación Mogador, solo ofrece un hotel de la cadena *Sofitel*, y la estación Lixus, ha desarrollado únicamente el golf y las unidades residenciales. Este Plan se ha visto muy afectado por la crisis económica mundial de 2008, que ha sido más intensa en Europa, espacio originario de muchas de las empresas inversoras en este Plan (España, Francia, Bélgica) (Gil de Arriba, 2011).

Además, la Visión 2010 planteaba una reorganización de la estructura administrativa ligada al turismo. El principal cambio ha sido la creación de una nueva entidad, “Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística” (SMIT) dedicada a la planificación y las inversiones turísticas. Esta empresa pública nació del reagrupamiento de tres antiguas estructuras públicas pertenecientes al Ministerio de Turismo y Artesanía: la Dirección de Adecuación y de Inversiones (DAI), la SONABA (Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Agadir) y la SNABT (Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Tánger). La SMIT fue oficialmente creada en 2007. La SMIT es un actor público que tiene como misión desarrollar el producto turístico nacional y lanzar, apoyar, promocionar y supervisar a los proyectos turísticos, siguiendo las estrategias de política turística marroquí. De hecho, ha intervenido en el desarrollo de complejos turísticos del “Plan Azur” y “Plan Biladi”, además de la captación de inversión internacional. A pesar de esta reducción burocrática, se mantiene un gran número de organismos públicos relacionados con turismo, además del propio Ministerio de Turismo (*Ministère du Tourisme*, 2013). Igualmente, el Ministerio de Turismo y la Federación Nacional de Turismo (FNT) decidieron crear en 2005 un Observatorio de Turismo. Este órgano tiene como objetivo el análisis de la economía turística nacional y la elaboración de estadísticas (*Observatoire du Tourisme*, 2010).

**Cuadro 6: Análisis de los componentes de la política turística de Marruecos. Fase Postfordista**

PERIODO POSTFORDISTA (1999-2015)					
Entorno Político-Administrativo	Debilidades/ Demanda de las Políticas Públicas	Decisiones Políticas	Realizaciones Políticas	Impactos de las Políticas	Función del Estado
Mohammed VI	Mejora del sector turístico	Turismo como eje de desarrollo económico nacional	Plan Turístico Visión 2010 y Visión 2020	Fuerte incremento de la demanda, ingresos y empleo turístico	Liberalización económica, coordinación, captación de inversiones, construcción de infraestructuras, etc.  El Estado asume los costes de las inversiones privadas
Necesidad de dinamización económica	Superar el estancamiento de la demanda turística (años 90)	Enfoque al turismo de masas	Creación de grandes <i>resorts</i>	Impactos ambientales	
Problemas sociales y económicos (desempleo, presión islámica, migraciones, etc.)	Necesidad de creación de empleo	Conexión con las inversiones internacionales (Europa- Países del Golfo)	Liberalización económica (Liberalización del espacio aéreo, garantías inversión internacional)	El turismo como una “Yihad económica y social” (Buades, 2014)	
Fuerte globalización de las inversiones		Se abandona la planificación indicativa/ Liberalización económica	Participación del Estado en fondos de inversión		
Crisis económica de Europa-EE.UU. (2008)		Apuesta por el sector inmobiliario-residencial	Creación de sociedades públicas de gestión e inversión (FMDT)		

*Fuente: Almeida y Chahine, 2016*

### 1.3. EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA TURÍSTICA ACTUAL: “VISION 2020”

En la misma línea de crecimiento turístico y búsqueda de capital internacional, se creó un nuevo plan estratégico la Visión 2020. Este Plan es una continuación de la

Visión 2010, aunque plantea unos objetivos aún más ambiciosos en búsqueda de la maximización de la actividad turística. El objetivo principal es lograr que Marruecos forme parte de los veinte mayores destinos turísticos del mundo.

Los principales objetivos de este documento son los siguientes (*Ministère du Tourisme*, 2015c):

- Duplicar la capacidad de alojamiento turístico, con la construcción de 200.000 nuevas plazas de los cuales, 160.000 son camas hoteleras y 40.000 son Residencia Inmobiliaria de Promoción Turística (RIPT).
- Duplicar el número de turistas internacionales para alcanzar 20 millones de turistas en el horizonte 2020.
- Triplicar el número de viajes aéreos nacionales.
- Crear 470.000 nuevos empleos directos.
- Aumentar los ingresos por turismo hasta alcanzar los 140 millones de dirhams en el horizonte 2020.
- Incrementar la participación del PIB turístico en el PIB nacional en dos puntos.

Con el fin de diversificar la oferta turística y abarcar todas las regiones del país, esta nueva visión ha creado ocho territorios<sup>23</sup> turísticos que ofrecen un catálogo de proyectos y zonas turísticas (figura 6):

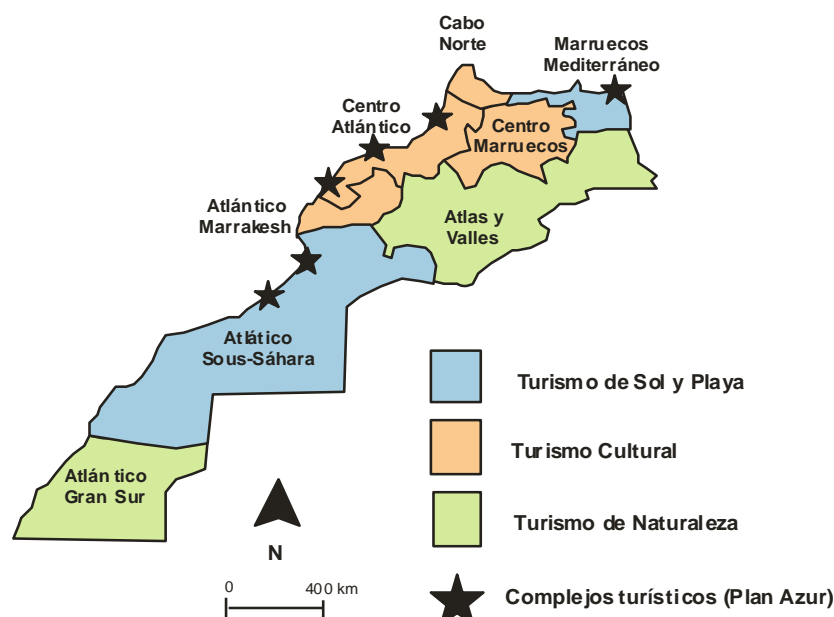
- Oferta de Sol y Playa. Se proponen dos territorios, (*Souss-Sahara Atlantique* y *Maroc Méditerranée*), cada uno en un mar, que están destinados a terminar los proyectos del Plan Azur y a crear nuevos productos en la costa atlántica.
- Oferta Cultural. Cuatro áreas se posicionan como oferta cultural, que son una mezcla de espacios costeros y de interior, a la vez que destinos consolidados y nuevos destinos: *Marrakech Atlantique*, *Maroc Centre*, *Cap Nord* y *Centre Atlantique*.
- Oferta natural. Por último, se plantean dos otros territorios para poner en marcha actuaciones relacionadas con el desarrollo turísticos sostenible, destacando los espacios naturales más excepcionales del país: *Grand Sud Atlantique* y *Atlas et Vallées*.

---

<sup>23</sup> Se entiende que la noción de territorio turístico se relaciona con la división territorial turística, mientras que la región se refiere a la división administrativa.



**Figura 6: Creación de territorios turísticos con posicionamientos diferenciados**



*Fuente: Elaboración propia. Datos SMIT y Ministerio de Turismo de Marruecos*

Dentro del Plan Visión 2020, se han elaborado seis programas<sup>24</sup> turísticos que coordinan las actuaciones turísticas que se llevan a cabo en los ocho territorios turísticos.

<sup>24</sup> Objetivos de los seis programas turísticos:

- **Azur 2020:** Reequilibrar el turismo de sol y playa con el fin de proponer una oferta competitiva a nivel internacional
- **Eco-desarrollo Sostenible:** Poner en valor los recursos naturales y rurales, sin deteriorarlos y garantizar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas
- **Patrimonio Cultural:** Manifestar la identidad cultural de Marruecos a través de la estructuración y puesta en valor del patrimonio tangible e intangible
- **Ocio y Deporte:** Crear una oferta de ocio variada y complementaria a la infraestructura turística básica, para consolidar la oferta turística marroquí
- **Turismo Interno:** Satisfacer las expectativas de los marroquíes ofreciéndoles un producto adecuado en función de sus hábitos y su forma de viajar
- **Negocio, Salud y Bienestar:** Atraer un turismo de negocios y prolongar su estancia a través de la organización de sinergias con los otros programas; y hacer de Marruecos un nuevo destino internacional de bienestar y salud

**Figura 7: Desarrollo de 6 programas turísticos**



*Fuente: SMIT, Ministère du Tourisme (2000-2015)*

En realidad la diversificación del producto turístico marroquí no es una acción novedosa. El Estado ha intentado lanzar nuevos productos y nichos para enriquecer la oferta turística marroquí basada principalmente en el producto cultural, de sol y playa y en algunos circuitos turísticos en las montañas del Atlas y en el desierto. Varios intentos han sido llevados a cabo por los responsables de turismo para iniciar ciertos productos como productos balnearios, puertos deportivos y golf. Sin embargo, estos segmentos no han conocido una gran demanda internacional como ha sido planificado por el Estado. Ejemplo de ello, la estación termal de Moulay Yacoub. La inversión inicial es de 300 millones de dirhams para la creación de un establecimiento medico de rango internacional con modernas instalaciones. El centro prevé recibir 1,5 millones de visitantes por año. Pero en realidad, la estación de Moulay Yacoub atrae principalmente una demanda nacional. Podemos deducir, que en Marruecos, los productos de nicho conocen una tímida expansión por diferentes motivos tal como la fuerte competencia (caso de la fuerte competencia española de los puertos deportivos en el Mediterráneo) o una mala configuración, gestión y fuerte impacto ecológico en el caso de los campos de golf por ejemplo.

La realización de la Visión 2020 requerirá, acorde con las evaluaciones preliminares realizadas, la movilización de cerca de 177.000 millones de dirhams (16.000 millones de euros) en inversiones públicas y privadas, incluyendo el presupuesto para la promoción y distribución, los incentivos a la inversión, el presupuesto de inversión, el dispositivo de formación, capital público y privado y la financiación bancaria a nivel nacional e internacional (SMIT, 2010). Esta gran cantidad supone casi el 18.5% del PIB del país en 2013 en términos nominales (CIA, 2015). Esto da una idea de la cantidad de recursos financieros que supone este Plan.

En el Plan Visión 2020 hay dos cambios significativos. Por un lado, ha irrumpido con fuerza los fondos internacionales en la financiación del Plan, y por otro lado, se ha producido un cambio en el origen de la inversión (Verdeguer, 2005; Shamamba, 2005). En el Plan Visión 2010 el capital internacional estaba ligado a grandes constructoras y cadenas hoteleras internacionales, procedentes principalmente de Europa (España, Francia y Bélgica), Estados Unidos y Sudáfrica, además de la empresas marroquíes; y además, el papel de los fondos internacionales de inversión era secundario. Por el contrario, en la Visión 2020 además de los fondos nacionales, principalmente públicos, predominan los fondos internacionales, y tiene un fuerte peso los países del Golfo Pérsico. El mejor ejemplo de lo comentado es la creación de “Wessal Capital” (consorcio establecido entre Marruecos y los países del Consejo de Cooperación del Golfo); y el fondo de inversión ASMA (fondo constituido entre Arabia Saudita y Marruecos, en el que participa el Estado de Marruecos y la Casa Real Saudí. Disponía de unos 500 millones de dólares destinados en parte a proyectos turísticos).

## **2. TURISMO COMO VÍA DE DESARROLLO EN MARRUECOS**

Este punto examina las importantes acciones estatales y los principales organismos públicos que intervienen en el sector turístico. Además se detalla el proceso de crecimiento turístico experimentado en Marruecos en los últimos años, que ha sido similar al acontecido en otros países turísticos en vía de desarrollo, como España en los años sesenta y los países del Caribe en los noventa. Así mismo, se comenta los impactos provocados por los megaproyectos auspiciados por las nuevas estrategias turísticas.

### **2.1. ACCIONES PÚBLICAS Y MEDIDAS ESTATALES DE APOYO**

#### *2.1.1. Grandes proyectos de infraestructura*

Con el fin de valorar las potencialidades del país y para que Marruecos sea un destino turístico competitivo, el gobierno a través de estrategias definidas en su nueva política turística, especificó los procesos de transformación del espacio que permitirán que los recursos naturales y culturales sean susceptibles de aprovechamiento turístico. Se concretaron acciones territoriales que facilitarán el uso turístico del territorio, adaptándose a las nuevas tendencias y la consiguiente necesidad de afrontar las nuevas realidades turísticas. Bajo la nueva visión de desarrollo, la creación de las nuevas infraestructuras y equipamiento están enfocadas a dar soporte a la actividad turística. En esta línea, una de las primeras actuaciones que ha realizado el Estado ha sido la creación y acondicionamiento de las infraestructuras de accesibilidad (carreteras, autopistas y aeropuertos), seguida del abastecimiento de agua. El objetivo se puede enmarcar dentro de un proceso clásico de desarrollo económico que pretende proporcionar un cierto bienestar a la población y consolidar los proyectos económicos (Richardson, 1975), pero que corre el riesgo de dirigirse hacia los espacios internos consolidados y hacia los externos. Este hecho común en las economías capitalistas periféricas, suelen terminar favoreciendo la dependencia económica (Amin, 1978).

En un país con un amplio déficit en infraestructuras básicas, la creación de éstas tiene un impacto bastante directo e inmediato: favorece el intercambio interno y externo de mercancías, amplía y consolida el tejido productivo, permite el acceso a los servicios a una mayor parte de la población, mejora los servicios higiénicos, etc. En la última década, Marruecos ha multiplicado las iniciativas para dotarse de infraestructuras básicas (carreteras, autopistas, puertos, aeropuertos, electricidad, agua potable, alcantarillado, vivienda, etc.), proceso que ha sido coincidente con el desarrollo turístico. Así pues, Marruecos desde hace diez años despliega una ambiciosa política de transformación para dotarse de infraestructuras básicas, encaminadas a crear un mercado unificado que integre las numerosas regiones aisladas y a mejorar la competitividad global. Desde 2002, el Gobierno marroquí ha puesto en marcha un programa de 13 años para mejorar la infraestructura, destacando los programas de vivienda, complejos turísticos, carreteras, autopistas, aeropuertos y puertos. El gobierno prevé invertir 15.000 millones de dólares en infraestructura básica entre 2002 y 2015 (*Ministère de l'Équipement et des Transports*, 2010).

A principio de los años noventa, había sólo 62 kilómetros de autopista que unían Rabat, la capital administrativa, con Casablanca, la capital económica. Una importante inversión sostenida por parte del Estado ha permitido a Marruecos dotarse de una notable red de autopistas. De hecho, el ritmo de construcción pasó de 100 km. /año (entre 2002 y 2005) a 160 km. /año en el periodo 2006-2012; con anterioridad el ritmo de construcción fue realmente bajo, sólo 40 km (1991-2000). Según el Ministerio de Equipamiento y Transportes, actualmente existen 1.096 kilómetros de autopista en explotación y el objetivo es ampliar la red actual hasta llegar a un total de 1.420 km antes de finales de 2015 (Anexo 3). Además de las autopistas de peaje, Marruecos tiene 751 kilómetros de autovías gratuitas. El mismo programa de carretera 2010-2015 prevé incrementar la red de autovías hasta los 1.014 kilómetros. La inversión total en el horizonte de 2015 es de 53.000 millones de dirhams (4.820 millones de euros).

En cuanto a la accesibilidad por carretera nacional, el Ministerio de Equipamiento y Transportes lanzó el Programa Nacional de Carreteras Rurales (PNRR) *Programme National de Routes Rurales*, tratando de construir 11.236 km de carreteras rurales en un periodo de diez años para aumentar la tasa de accesibilidad de la población rural a los equipamientos administrativos y sociales, construyendo 27.000 km de carreteras durante el periodo 1995-2012. Este programa ha ayudado a aumentar la tasa de población servida por una carretera hasta el 80% en 2012 frente al 36% en 1995.

Debido a su posición estratégica (*hub* aéreo entre Europa y África y entre los países del Golfo y América del Norte) y su importante industria turística, Marruecos ha desarrollado una amplia experiencia en la implementación y en la gestión aeroportuaria. El número de aeropuertos en Marruecos es de 25 incluyendo 15 aeropuertos internacionales. La capacidad aeroportuaria total actual es 193.200 m<sup>2</sup>, con capacidad para 20,3 millones de pasajeros al año (ONDA, 2009). Todas las infraestructuras aeroportuarias han sido rehabilitadas con el objetivo de aumentar la capacidad de acogida global, de modernizar las instalaciones y los equipamientos aeronáuticos. El presupuesto de inversión programado para la adecuación de los aeropuertos es de

351.125 millones de dirhams (31.920 millones de euros). Cabe señalar que Marruecos, en 2005, fue el primer país de África en firmar los acuerdos de “Cielos Abiertos” *Open Sky* con la Unión Europea. Este acuerdo estimuló un aumento significativo de los servicios aéreos (crecimiento anual del 14 %), con cerca de 4.500 rotaciones semanales en 2012, frente a sólo 2.000 en 2003.

Respecto a los puertos, según los datos del Ministerio de Equipamiento y Transporte, Marruecos tiene grandes instalaciones portuarias, concentradas principalmente en Casablanca; otros puertos destacados son Agadir, Kenitra, Mohammedia, Safi y Tánger. Hoy en día existen 13 puertos abiertos al comercio exterior y 10 puertos de pesca con un enfoque regional, 9 puertos de pesca con enfoque local, y 6 puertos deportivos. Además, la construcción del puerto *Tanger-Med* es un gran paso al desarrollo económico de la región y del país entero. Este puerto, inaugurado el 27 de julio del 2007, es el principal puerto industrial y comercial del país. Por lo tanto, el antiguo puerto de Tánger se convertirá en un puerto dedicado al turismo de cruceros (con el objetivo de llegar a recibir 700.000 pasajeros de cruceros en 2015). Gracias a la puesta en servicio de *Port-Med*, el índice de conectividad marítima de Marruecos aumento, pasando del 77 puesto mundial en 2007 al 17 puesto en 2012 (*Ministère de l'Équipement et des Transports*, 2010<sup>a</sup>).

La Oficina Nacional de Ferrocarriles “Office National de Chemin de Fer” (ONCF) administra y gestiona una red de 2.200 km de línea, con más de 97 estaciones viarias. En realidad la longitud total de la red evoluciona lentamente; sin embargo, el ritmo de modernización de la red es muy importante para apoyar el aumento del tráfico. Por lo tanto, 202 trenes diarios recorren el país, frente 110 en 2005. Además, Marruecos se ha embarcado en la creación de la primera línea de Alta Velocidad del continente africano. A partir de 2015, la Línea de Alta Velocidad Atlántico *Ligne Grande Vitesse Atlantique* (LGV) conectará las tres principales ciudades del eje norte-sur: Tánger-Rabat-Casablanca en 2 horas en lugar de 4 horas. En un segundo momento, el trayecto Casablanca-Marrakech se realizará en 1h15 frente a las actuales 3h30. La línea continuará entonces hasta Agadir, con un desvío para Essaouira. En 2030, la LGV *Trans-Maghreb* a su vez dispondrá de un servicio entre Casablanca-Oujda vía Meknes y Fez en un trayecto de 3 horas (ONCF, 2011). Dentro del transporte urbano hay que destacar las redes de tranvía de Rabat (cerca de 200.000 usuarios al día) y Casablanca (cerca de 300.000 usuarios al día).

En definitiva, en los últimos años Marruecos realizó un gran esfuerzo para modernizar sus infraestructuras. De hecho, el Estado no solo ha desarrollado infraestructuras básicas sino que también ha creado nuevas políticas de modernización económica y nuevos soportes administrativos para la planificación turística marroquí, tendentes a posicionar a Marruecos como un destino turístico de nivel internacional.

### 2.1.2. Soporte gubernamental y administrativo, y nuevos dispositivos financieros y de apoyo a las inversiones

En la década de los ochenta, en Marruecos se llevó a cabo una política de estabilización y de reformas estructurales auspiciada por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y por el Banco Mundial, que dio como resultado una mayor estabilidad macroeconómica y la liberalización y apertura de su economía. Así, se ha logrado reducir el índice de inflación a niveles similares al de los de países industriales, se ha reforzado la posición exterior y se ha atraído un importante volumen de inversión extranjera. Esta transformación se conecta con las medidas de liberalización del espacio aéreo, la privatización de compañías de telecomunicación o la creación de incentivos para la atracción de inversión en los grandes proyectos turísticos

Por otro lado, se ha producido importantes cambios en la estructura de gestión administrativa del turismo. El Plan Visión 2020 se ha acompañado de un nuevo soporte administrativo y de gestión, preciso para llevar a cabo el citado Plan. En anteriores planes, el extenso conjunto de organismos públicos y semipúblicos han dificultado el funcionamiento de los planes turísticos. Por ello, para este Plan se previó la creación de dos instituciones para la coordinación y gestión del Plan: la Alta Autoridad de Turismo (HAT) *Haute Autorité du Tourisme* y las Agencias de Desarrollo Turístico (ADT) *Agences de Développement Touristique*.

- **Alta Autoridad de Turismo:** La HAT es un organismo nacional que funciona como un consorcio entre el Estado, las regiones y el sector privado, cuyo funcionamiento está destinado al desarrollo las actuaciones del Plan “Vision 2020”. La secretaría general del organismo está a cargo del Ministerio de Turismo, y está formada por representantes de los sectores público y privado.
- **Agencias de Desarrollo Turístico:** Estas agencias están encargadas de la regionalización de la política turística y del propio Plan “Vision 2020”. En cada uno de los ocho territorios habrá una agencia que funciona como una delegación de la HAT. Son las encargadas de poner en marcha las actuaciones y orientar al sector privado.

En efecto, dado el esfuerzo que supone la realización de la Visión 2020, la creación de nuevos órganos institucionales es imprescindible para que ésta funcione. No obstante, hasta hoy en día, ninguna de estas entidades ha sido creada.

Asimismo, importantes acciones y avances han sido llevados a cabo por el Estado. El gobierno marroquí ha revisado los textos legislativos y reglamentarios concernientes a la industria turística (adopción y aplicación de la ley para la regulación de actividades turísticas, regulación de la normativa turística hotelera, etc.) para mejorar las prestaciones turísticas. Además, en su afán de apoyar el turismo, ha decidido romper todas las barreras de entrada y abrir el mercado turístico nacional (CHAHINE, I. 2010). De esta manera, pretende convertir el país en un espacio atractivo para las inversiones extranjeras, promoviendo procesos de simplificación de la fiscalidad, así como ofreciendo incentivos a la inversión directa extranjera (IDE) en el turismo ya que las



posibilidades de inversión pública son relativamente reducidas en Marruecos. De este modo, se han llevado a cabo diferentes reformas que han permitido dotar a Marruecos de un entorno de negocios favorable y un marco muy atractivo para la inversión extranjera a través de los Centros Regionales de Inversión *Centre Régional d'Investissement* (CRI).

En la actualidad, los CRI incentivan a los inversores extranjeros. De modo que se han llevado a cabo diferentes reformas que han permitido dotar a Marruecos de un entorno de negocios favorable y un marco muy atractivo para la inversión extranjera. Existen condiciones impositivas específicas para empresas turísticas. Las empresas del sector turístico gozarán de los siguientes beneficios fiscales:

- Simplificación de los procedimientos administrativos relacionados con la inversión;
- Facilidades para la obtención de licencias y permisos para la compra de los terrenos;
- Préstamos a un 2% de interés fijo para la renovación de la hotelería urbana tradicional;
- Régimen de libre convertibilidad del Dírham sobre los beneficios y los productos de cesión;
- Exoneración del IVA en la inversión;
- Exoneración total del pago del impuesto de sociedades (IS) durante cinco años y un descuento del 50% a partir del sexto año para los hoteles, y un descuento del 50% permanente sobre la cifra de negocio en divisas a los demás sectores incluido el inmobiliario;
- Exoneración de los derechos de registro los actos de compra de terrenos destinados a la realización de proyectos de inversión;
- Subvención de la compra de los terrenos destinados a proyectos hoteleros por un fondo estatal hasta el 50 % del valor del terreno;
- Exención de pago de los derechos de aduana, y participación del Estado en los gastos de adquisición de terrenos, de realización de infraestructuras urbanísticas y de formación profesional permanente;
- Régimen convencional para inversiones superiores a 200 millones MAD.

De hecho la Carta de Inversiones (*Charte de l'Investissement*), promulgada por el *Dahír* el 8 de noviembre de 1995, pretendía promover las IED, estableciendo medidas para reducir el coste de inversión y simplificar los procedimientos y trámites, así como una serie de normas y exenciones tributarias. Enumeramos algunas entre ellas (Aguer, 2004):

- La libre transferencia de los capitales extranjeros invertidos y de las plusvalías realizadas;
- Cualquier inversor, excepto en materia agrícola, goza de las mismas ventajas y garantías que los inversionistas nacionales;
- Las inversiones extranjeras pueden realizarse sin autorización previa, cada vez que éstas se financien en divisas, con la libertad de transferencia de beneficios y de capitales;
- En el ámbito fiscal, el tipo general es del 35% existiendo un tipo reducido de entre el 10% y 12% aplicable a las sociedades extranjeras en general y con otras reducciones y exoneraciones específicas;
- Régimen de «admisión temporal». Las empresas instaladas en Marruecos pueden beneficiarse del régimen de «admisión temporal», el cual les permitirá la importación de bienes en suspensión de derechos de aduana, siempre que dichas mercancías sean incorporadas a un proceso productivo y posteriormente reexportadas;
- Dividendos y rentas asimiladas. Los dividendos pagados por una sociedad marroquí, los beneficios de una sucursal que sean puestos a disposición de su casa matriz en el extranjero y otros rendimientos del capital, están sometidos en Marruecos al pago de un impuesto llamado “TPA, *Taxe sur les Produits des Actions, Participations sociales et revenus assimilés*”, cuyo tipo es del 10%;
- Exenciones sobre rendimientos financieros. La remuneración de determinadas financiaciones, consideradas concesionales por el Ministerio de Finanzas, está exenta de estas retenciones sobre el rendimiento de acciones e intereses de préstamos. Es el caso, por ejemplo, de los rendimientos de acciones y los intereses de algunos de los fondos otorgados por el Banco Europeo de Inversiones (BEI).

Además de los incentivos brindados, hay otras ventajas adicionales por volumen de inversión. Las empresas que satisfagan alguno de los siguientes criterios tienen la posibilidad de firmar convenios especiales con el gobierno (Aguer, 2004):

- Invertir una cantidad igual o superior a 200 millones de dirhams;
- Crear un número igual o mayor a 250 empleos permanentes;
- Realizarse en las regiones o provincias más pobres previstos por el decreto número 2-98-520 del 30 de junio de 1998;
- Asegurar una transferencia tecnológica;
- Contribuir a la protección del medio ambiente;

En el marco de un posible convenio especial bilateral con el Gobierno, el inversor podría beneficiarse, además de las condiciones impositivas específicas para empresas

turísticas ya mencionadas, de ventajas específicas adicionales como, entre otras, las siguientes:

- En lo que respecta a los terrenos, subvención de la compra de los terrenos por un fondo estatal hasta casi el 100% del valor del terreno, y participación del Estado hasta en un 20% de los gastos relacionados con la adquisición de terreno;
- En el área de infraestructuras, una participación del Estado en los gastos externos necesarios para la ejecución del programa de inversión, dentro de un límite de 0 a 5% del importe global del programa de inversión. Ahora bien, en el marco del desarrollo del Plan Azur y de las nuevas zonas turísticas, el Estado llevará a cabo y financiará la totalidad de las infraestructuras necesarias;
- A nivel de la formación, participación del Estado en la financiación de los gastos de capacitación profesional, prevista en el programa de inversión, hasta el 20% del importe de dicha capacitación.

Baraka, ministro de Economía y Finanzas en 2012, dijo durante la “*Morocco tourism investment forum 2013*”, el gobierno marroquí ha concedido más de 8.500 hectáreas a los inversores, lo que representa el 36% de los terrenos concedidos por el Estado (*l’Observateur du Maroc*, 2013).

Asimismo, bajo el marco de la “Vision 2020” y para acompañar el financiamiento del sector turístico, se ha establecido la otorgación de préstamos bancarios con un presupuesto de 24 mil millones de dirhams para el periodo 2011-2016, como por ejemplo *Crédit Azur* que ofrece un financiamiento hasta el 60% de la inversión global.

Cabe mencionar el *Plan Renovotel*, esta medida de apoyo a los hoteles brinda la posibilidad de renovar los hoteles del país. En una primera fase, 1.500 habitaciones con más de 7 años de antigüedad en hoteles de tres estrellas o más. El Estado ofrecerá financiación al 2% por medio de un fondo en que participan la Caja Central de Garantía, *Dar Addamane* y el Fondo Hassan II.

La contribución del Fondo Hassan II (importante parte de sus fondos son obtenidos por la privatización de empresas públicas como *Maroc Telecom*, *Régie des Tabacs* y 4 azucareras) para el desarrollo económico y social se refleja también en la determinación del fondo para apoyar al Ministerio de Turismo en la construcción de nuevas zonas turísticas. De modo que dicho fondo ha reservado una dotación sustancial para el sector turístico. El Ministerio de Turismo ha seleccionado las zonas turísticas que se beneficiarán de esta contribución. La contribución del Fondo Hassan II adopta dos formas:

- Apoyo directo a los inversores hoteleros para la adquisición de terrenos para acomodar los establecimientos turísticos en el sentido de la Ley 61-00 sobre el Estatuto de los Establecimientos Turísticos. Esta ayuda consiste en contribuir a un 50% del coste del terreno con un máximo de 250 MAD/ m<sup>2</sup>

(unos 22 €/ m<sup>2</sup>). Estos inversores pueden beneficiarse de estas ventajas con un contrato tripartito entre el desarrollador, el Fondo Hassan II y el Ministerio de Turismo. El pago de la contribución se realiza después de la realización de un 25% de los trabajos de construcción del establecimiento turístico en cuestión.

- Apoyo a través la realización de la infraestructura básica del exterior de los grandes proyectos y estaciones turísticas.

Aparte de estas ventajas, Marruecos busca desde hace muchos años la liberalización de sus intercambios con el exterior, situación que contribuye a la atracción de las inversiones extranjeras directas. Efectivamente, desde 1993, Marruecos se adhirió a las disposiciones del artículo VII del Convenio del FMI, relativo a la convertibilidad de su moneda (el dirham) y canceló las restricciones, debido a la flexibilidad de la reglamentación en materia de cambio. Por otro lado, Marruecos es, desde 1994, miembro de la OMC. Por consiguiente, sus intercambios se rigen, por una parte, por los acuerdos de dicha organización y por la otra, por el Acuerdo de Asociación con la Unión Europea, que entró en vigor el 1 de marzo de 2000. En el marco de la cooperación «Sur-Sur», el país concluyó acuerdos comerciales importantes con países árabes como Egipto, Túnez y Jordania. Hay negociaciones pendientes con algunos países de Europa del Este para la conclusión de acuerdos de libre cambio. Más allá de su relativo impacto sobre el crecimiento, las inversiones extranjeras directas contribuyen de manera significativa a la financiación del déficit corriente. (Aguer, 2004).

En síntesis, la aplicación de un marco liberal para la economía nacional supuso también una serie de reformas e iniciativas de orden jurídico y legislativo, que se han traducido en un creciente apoyo público a las iniciativas privadas, nacionales y, principalmente, transnacionales. El aperturismo pretende hacer que el país sea “atractivo” para los capitales extranjeros y la atracción de IDE se convierte en una prioridad la política económica. Marruecos ha mejorado su imagen internacional y se ha posicionado “estable y seguro”, desde el punto de vista económico, político y jurídico. En este sentido, los organismos internacionales han reducido el riesgo-país de Marruecos: la calificación de riesgo de la OCDE ha puesto en 2007 a Marruecos en un nivel 3, mejora que coincide con la acreditación del *Investment Grade* dada por la agencia calificadora de riesgo *Fitch Rating* en abril de 2007. Cronológicamente destacan las siguientes medidas en materia de política económica (Miranda y Ruiz, 2010):

- 1983: derogación de la Ley de Marroquinización
- 1989: políticas para el fomento de la Inversión Extranjera
- 1992: libre repatriación de capital e Inversión Extranjera
- 1993: programa de privatización de empresas públicas
- 1995: puesta en marcha de la Carta de Inversiones

Se puede decir que Marruecos ha desarrollado una enorme y compleja batería de medidas destinadas a la captación de inversión internacional, abandonando las

tradicionales reticencias a la intervención exterior. Por otro lado, el gran entramado de normas y organismos dificulta la aplicación práctica de las mismas.

Además, otros organismos de gestión y administración han sido creados bajo la Visión 2020 para acompañar las inversiones necesarias para lograr los objetivos definidos en dicho Plan:

#### - **Creación del Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico**

El Estado en apoyo del Plan “Vision 2020” ha promovido el establecimiento de una nueva institución pública destinada a facilitar el acceso a la financiación y a acelerar la realización de los proyectos. Este nuevo órgano es el Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico *Fonds Marocain de Développement Touristique* (FMDT). Es un fondo público de inversión, bajo la tutela del Ministerio de Turismo de Marruecos. Está constituido mediante una participación conjunta entre el Estado y el Fondo Hassan II con un capital de 15.000 millones de dirhams para un periodo de 10 años. Este fondo se ha centrado en el apoyo a empresas que desarrollan proyectos turísticos estratégicos y grandes actuaciones en este campo.

Este fondo tiene como objetivo facilitar la financiación del sector turístico, buscar inversión internacional y orientar el ahorro público hacia el sector del turismo. El FMDT es la puerta de entrada para los inversores nacionales e internacionales que desean invertir en el sector turístico marroquí. Así mismo, se encarga de poner en contacto entre sí a los inversores y empresarios privados y públicos de Marruecos.

Las primeras actuaciones del FMDT se han orientado hacia al reflotamiento de las estaciones turísticas del Plan Azur. Efectivamente, el FMDT ha entrado en el nuevo reparto de acciones de las estaciones de Saidía y Taghazout, por lo que se han hecho con 34% y 23% del accionariado respectivamente, conjuntamente con otras entidades públicas y privadas marroquíes del sector turístico e inmobiliario (*CDG Développement*<sup>25</sup>, *Groupe Alliances*<sup>26</sup>, *Sud Partners*<sup>27</sup>, SMIT, SDS<sup>28</sup>). En efecto, el Estado a través del FMDT está buscando de reposicionar los destinos de sol y playa lanzados bajo el marco de la antigua Visión 2010 y acelerar la finalización de los proyectos iniciados. Una rápida evaluación de los proyectos finalizados, muestra que la actuación no ha sido muy rentable para el Estado marroquí, tanto por los costes asumidos al retomar las acciones, como por los elevados gastos realizados en la construcción de infraestructura (aeropuerto, abastecimiento y depuración de aguas, etc.), además de los importantes incentivos económicos concedidos a las empresas.

#### - **Creación del fondo multinacional de inversiones “Wessal Capital”**

El gobierno marroquí dentro del marco de las nuevas políticas turísticas que adoptó, ha mostrado un claro interés en impulsar el turismo mediante la atracción del

<sup>25</sup> Filial de la Caja de Depósito y de Gestión.

<sup>26</sup> Uno de los grandes grupos inmobiliarios del país.

<sup>27</sup> Sud Partners es un consorcio de varios fondos marroquíes de inversión.

<sup>28</sup> Sociedad de Desarrollo de Saidía, *la antigua* Sociedad de Ordenación de Saidía (SAS).

capital internacional, dentro de un proceso general de liberalización de la economía. “Vision 2020” se ha convertido en un reclamo para la inversión internacional.

Además de la donación de 5.000 mil millones de dólares concedida a Marruecos por los países del Golfo, el fondo Wessal Capital es una nueva estrategia para impulsar la inversión y fortalecer la colaboración pública-privada entre los países árabes. Es una asociación que refuerza las relaciones seculares y estratégicas entre estos países, que se produce dentro de este contexto de crisis financiera internacional.

Esta nueva situación financiera presenta un notable cambio con respecto a la Visión 2010: la grave crisis económica de los países europeos. Es por ello por lo que los países del Golfo Pérsico y otros países no-europeos han venido a cubrir el hueco en la inversión turística. En 2009 el segundo inversor extranjero en Marruecos fue Kuwait con el 14,9% y el cuarto Emiratos Árabes Unidos con un 5,9%; el primero sigue siendo Francia con el 37% y el tercero España con 8,3% (Gil, 2011). El mejor ejemplo de lo comentado es la creación del fondo de inversión Wessal Capital, establecido entre Marruecos y los países del Consejo de Cooperación del Golfo. Wessal Capital es un consorcio de 4 fondos soberanos originarios de Kuwait, Emiratos Árabes Unidos, Qatar y Marruecos. Se trata de una nueva estructura destinada a la financiación de los distintos proyectos turísticos estratégicos y al apoyo la política del gobierno de Marruecos. El 24 de noviembre de 2011 se firmó el acuerdo entre:

- *Al Ajial Investment Fund Holding*, un fondo de inversión de “*Kuwait Investment Authority*” (KIO).
- *Aabar Investments PJS*, una subsidiaria de la compañía “*International Petroleum Investment*” (IPIC), que es propiedad del Gobierno de Abu Dhabi.
- *Qatar Holding LLC*, el fondo soberano de inversión de “*Qatar Investment Authority*”, y
- *Fonds Marocain de Développement Touristique*, el FMDT<sup>29</sup> es el patrocinador marroquí de Wessal Capital.

Con un capital de 23.000 millones de dirhams (2.000 millones de euros), dividido en partes iguales (25% cada uno), Wessal Capital es ya uno de los fondos de inversión más grandes del continente africano. Wessal Capital invierte en los proyectos de escala mundial. Está abierto a la entrada de nuevos fondos soberanos que quieren unirse a este fondo para invertir en proyectos turísticos e inmobiliarios en Marruecos. De hecho, Wessal Capital no limita la posibilidad de aumentar su capital con la entrada de nuevos inversores (FMDT, 2012).

El Fondo de Inversión Pública (PIF), un fondo soberano de Arabia Saudita, ha mostrado su compromiso con *Wessal Capital* mediante su unión a la participación en proyectos estratégicos de Marruecos. Prueba de ese interés, fue la presencia de

---

<sup>29</sup> El FMDT está invirtiendo en los complejos turísticos de sol y playa del Plan Azur para reflotar y relanzar estas actuaciones.



representantes de este país en abril de 2014, en la ceremonia de firma del proyecto “Wessal Casablanca Port”. Así pues, cuatro de los fondos soberanos del Golfo, que se encuentran entre los más grandes del mundo, participan directamente en la estructura “Wessal capital”. La inversión total en capital social es 2.500 millones de euros.

## 2.2. EVOLUCION DE LA INDUSTRIA TURISTICA

Para analizar el desarrollo turístico de Marruecos es fundamental evaluar el crecimiento cuantitativo y cualitativo de su evolución turística. Sin duda la oferta y la demanda turística son variables imprescindibles para realizar un análisis del espacio turístico, debido a que las estrategias de la planificación se centran principalmente en solucionar los problemas de la oferta turística, así como el conocimiento de la demanda turística facilita la adecuación de los productos turísticos hacia los turistas.

### 2.2.1. Evolución de la oferta de alojamiento

Antes del Protectorado francés, el alojamiento hotelero se limitaba a *fondouks*<sup>30</sup>, fondas o pensiones tradicionales. La creación de hoteles, copiando el modelo francés, comenzó en Marrakech en 1921, con la construcción del hotel de lujo *La Mamounia*. Después, empresas francesas construyeron otros hoteles de lujo en los grandes centros urbanos. En los años 30 del siglo pasado se crearon hoteles más modestos, en el litoral, en el Atlas Medio y en menor medida en el Sur del Gran Atlas.

Marruecos heredó tras la independencia de los Protectorados un equipamiento compuesto, entre otros por casi 200 hoteles con un total de 7.500 habitaciones (Berriane, 2009; Araque, 2015). Tras un periodo sin una orientación turística concreta (1956-1965), el gobierno comenzó a definir su propia política turística. Los resultados de dicha política se tradujeron en un importante aumento de la capacidad de alojamiento, teniendo un papel esencial los hoteles pertenecientes a las cadenas públicas. En los años 90 se observó una fuerte reducción de turistas, lo que unido al fuerte ajuste que sufrió la economía nacional, condujo a la privatización y venta de la mayor parte de los hoteles públicos. A comienzo del año 2000 hay un cambio en el panorama de la política turística. Las inversiones públicas junto con las incentivos a la inversión privada se tradujeron en un aumento del número de establecimientos de alojamiento, alcanzándose casi 215.000 plazas a finales de 2000, de los cuáles el 40% son plazas en camping, el 44% son camas en hoteles clasificados y 16% son plazas en establecimientos hoteleros no clasificados<sup>31</sup>.

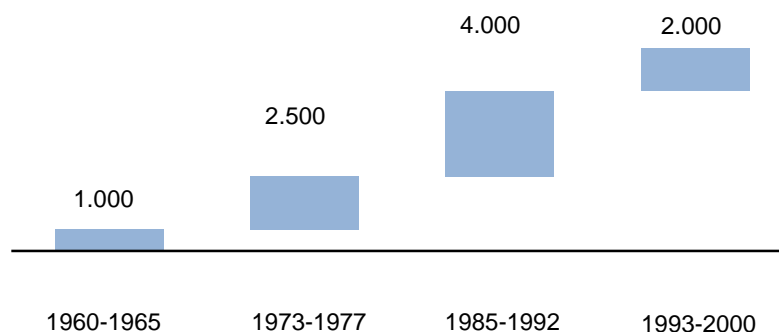
Limitándonos solamente a los establecimientos hoteleros homologados, constatamos un considerable crecimiento. En 1965, el número de camas hoteleras se limitaba a 14.708 mientras que el número de camas hoteleras en 2000 se elevaba a 74.880 camas. Así que la capacidad media de alojamiento homologado ha conocido en lo largo del periodo 1965-2000 una tasa media de crecimiento de 5,5% por año.

---

<sup>30</sup> Tipos de hostales.

<sup>31</sup> Los hoteles clasificados corresponden a hoteles clasificados por categoría según el sistema de estrellas; y los hoteles no clasificados corresponden a hoteles sin categoría.

**Gráfico 3: Media anual de aumento de la capacidad de hoteles (camas)**



*Fuente: Elaboración propia. Ministère du Tourisme (2000-2015)*

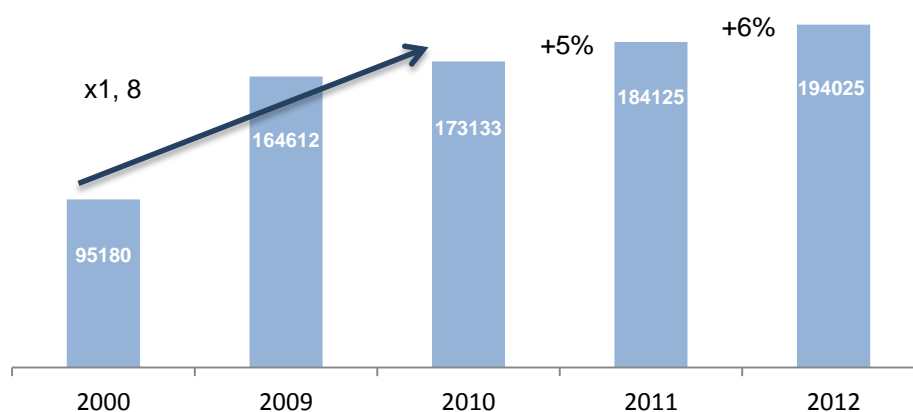
La evolución de la oferta de alojamiento durante el periodo de 1964-2012, está condicionada por dos segmentos turísticos principales; por un lado, el turismo de circuito ligado principalmente las “Ciudades Imperiales” y un turismo sedentario de sol y playa concentrado en el litoral (Agadir, Tetuán). El espacio turístico marroquí se extiende más hacia el Sur gracias a las ventajas de la ciudad turística de Agadir y a las ciudades históricas del interior, dando la espalda al Este del país y abriéndose más al Oeste. También, el tramo costa de Tánger-Tetuán de la fachada mediterránea, una continuación de la Costa del Sol, dispone de un gran oferta turística y está muy solicitado. De manera que el espacio litoral turístico marroquí, con carácter internacional, está desarrollado hacia el Sur.

A mediados de los años sesenta, la distribución espacial de los hoteles en Marruecos respondía a las necesidades de un turismo de “alto standing”, ubicado en las ciudades imperiales. A mediados de los años 70 es cuando comienza a cambiar la orientación de la demanda turística en Marruecos, debido a la irrupción del turismo de masas. Prueba de ello es el fuerte crecimiento del principal destino de sol y playa dedicado al turismo popular: Agadir acogía el 19,6% de la oferta hotelera del país en 1977, mientras que en 1964 era apenas un 0,8%. Esta transformación se había producido en la costa mediterránea que disponía del 14,1% de la capacidad de alojamiento en 1977, frente al 5,9% en 1964. Desde 1977 hasta 2004, el litoral ha conocido una expansión de su capacidad de acogida aunque se ha producido una bajada de su peso general; el litoral ha pasado de representar el 69,2% de la capacidad total en 1986 al 54,7% en 2004. Esto se explica por el desarrollo de nuevas formas de turismo cultural en las grandes ciudades del interior, a la que en las zonas costeras el alojamiento hotelero tiene un fuerte competidor en otras modalidades, en especial las segundas residencias.

Se puede afirmar que la oferta de alojamiento turístico en Marruecos es variada. El país ordena la oferta de hoteles clasificados por categorías según el sistema de estrellas, y dispone de Ciudades de Vacaciones y residencias turísticas. Asimismo, hay

que destacar las nuevas formas de alojamiento turístico como los *Riads*<sup>32</sup> y casas de huéspedes *maisons d'hôtes*<sup>33</sup>. La oferta de alojamiento turístico en Marruecos, también cuenta con hoteles no clasificados o sin categoría como las pensiones y los hostales, así como varios albergues juveniles y numerosos campings. El turismo rural está desarrollándose en muchas zonas del país y por ello, las casas rurales y refugios en montañas se suman a la oferta turística. Sin embargo, los hoteles clasificados es la oferta de alojamiento que predomina.

**Gráfico 4: Evolución de la capacidad hotelera (camas)**



Fuente: Ministère du Tourisme (2000-2015)

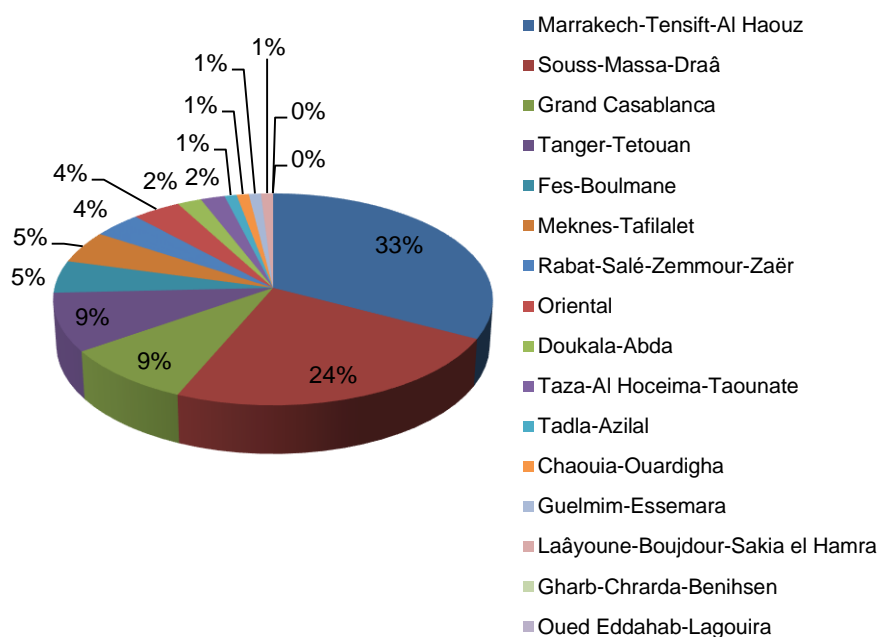
La estrategia turística del país a favor de conceder incentivos y apoyo a la inversión fomentó el crecimiento de la capacidad hotelera. A finales de 2012, el número de camas había alcanzado las 194.025 plazas, una progresión de 10.000 camas adicionales en comparación con 2011, con una cuota del 55% del total para los hoteles de 3\*, 4\* y 5\*, que constituyen la oferta de alojamiento clasificado. No obstante, esta evolución ha sido inferior a las expectativas de la Visión 2010. Uno de los objetivos de dicho Plan era ofrecer 230.000 camas en 2010, mientras que en realidad la capacidad hotelera sólo alcanzó las 173.133 plazas.

Un punto a resaltar, es la distribución territorial de la capacidad de alojamiento dentro del país. Hay una enorme desigualdad entre las regiones marroquíes. La región *Marrakech-Tensift-Al Haouz* detenta tradicionalmente la mayor cuota de plazas de alojamiento (57.000 camas en 2010), o sea 33% de la capacidad global de Marruecos. En un segundo puesto, está la región *Souss-Massa-Draâ* con 42.000 plazas. El peso de las otras regiones es relativamente bajo en comparación con las dos primeras (gráfico 5).

<sup>32</sup> Antiguas casas tradicionales o palacetes reconvertidos en residencias turísticas.

<sup>33</sup> Casas que ofrecen un servicio personalizado y cocina típica del país.

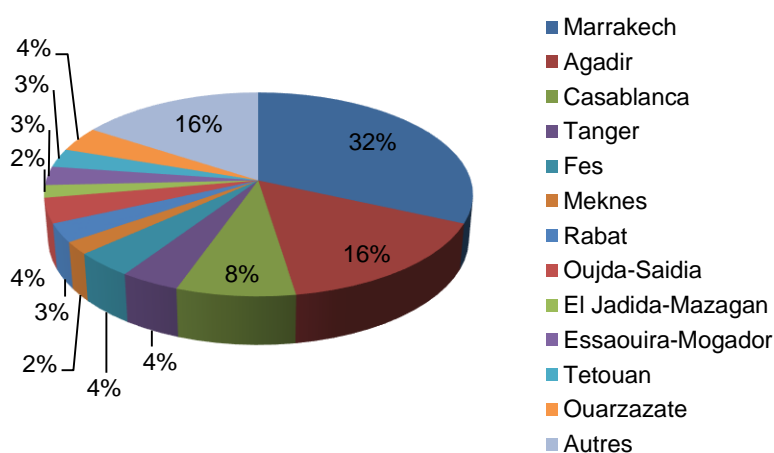
**Gráfico 5: Cuota de capacidad global de camas por las 16 regiones (2010)**



Fuente: Observatoire du Tourisme, 2010<sup>a</sup>

En cuanto a la dinámica de crecimiento de la capacidad de camas entre 2001 y 2009, sólo la región de Marrakech fue capaz de alcanzar una tasa de crecimiento anual por encima de la media nacional (6,7%). De hecho, la tasa asciende a 12,2% para *Marrakech-Tensift-Al Haouz* (la capacidad de alojamiento pasó de 20.300 plazas en 2001 a 57.200 en 2010). Las otras tres principales regiones, a saber, *Grand Casablanca*, *Souss-Massa-Draâ* y *Tanger-Tetuán*, han logrado una tasa de crecimiento menor, concretamente un 6,1% en Casablanca, un 4,2% en *Souss-Massa-Draâ* y un 2,1% en *Tánger- Tetuán* (Ministère du Tourisme, 2010a).

**Gráfico 6: Evolución de la capacidad hotelera por las destinos turísticos (2012)**



Fuente: Observatoire du Tourisme, 2013

Por otra parte, dos regiones turísticas emergentes han mejorado su oferta de alojamiento. Concretamente, se trata de *Doukala-Abda*, con una tasa de crecimiento medio anual de 13,4% y la zona Oriental, con una tasa de crecimiento medio anual del 9%. Este incremento se debe principalmente al Plan Azur, que ha permitido a estas regiones aumentar la capacidad hotelera en un 45% y un 71% en 2009, fecha de la apertura de las estaciones de Saidía y Mazagan.

El análisis de la distribución de la capacidad ofertada en los espacios turísticos revela una fuerte concentración en las grandes ciudades marroquíes que sirven como polos de atracción turística y centros de ocio, 7 ciudades concentran más del 70% de la capacidad total. Como se ve reflejado en el gráfico 6, la oferta está condensada y poco diversificada. Marrakech y Agadir concentran casi el 50% de la oferta hotelera de todo el país.

En lo que se refiere a la oferta no reglada, el turismo residencial ha sido poco estudiado en Marruecos, aún con porcentajes de viviendas de uso temporal muy inferiores a los países europeos. Este producto representa una oferta significativa pero la insuficiencia de datos constatados y disponibles nos impide su análisis.

#### *2.2.2. Evolución de la demanda turística*

El turismo en Marruecos comenzó con la llegada de un número limitado de turistas extranjeros, generalmente franceses, que buscaban descubrir destinos no europeos y que eligieron a Marruecos por su cercanía, por las relaciones políticas internacionales que tenía como país colonizado, por su hospitalidad y su exotismo. El turismo interno fue tardío y se inició debido a los viajes para visitar a familiares y amigos, a la asistencia a las fiestas religiosas y *moussem* (ferias tradicionales) y en menor medida por motivos de ocio, (veraneo en las ciudades litorales). Aunque el uso turístico del país afecta a todo el territorio, se observa un tradicional reparto entre el turismo internacional y nacional; la costa atlántica y las ciudades imperiales eran destinadas a los turistas extranjeros mientras que la costa mediterránea estaba frecuentada por turistas nacionales y turistas argelinos. Asimismo, los marroquíes que residen en el extranjero contribuyen en gran medida en la demanda turística, dado que realizan viajes y actividades de ocio durante sus vacaciones en el país, especialmente en las zonas turísticas cercanas a sus regiones de origen.

La evolución de la demanda turística ha seguido una tendencia creciente hasta el año 1973, fecha en la que se alcanzó el número máximo de entradas de turistas internacionales desde que se tenía estadística (1.226.000 llegadas). Entre 1964 y 1973 se registró un crecimiento de un 14,2% por año. En 1974, el volumen de entrada descendió para fijarse en 1.052.000 turistas. A largo del periodo 1974-1987, la evolución fue muy lenta, un 2% por los años 1974-1981 y un 4% por los años 1982-1987. Justo a partir de 1987, el volumen de turismo aumentó fuertemente, 24% por año (gráfico 7), con la llegada de un importante flujo de fronterizos argelinos, sin gran impacto en las pernoctaciones hoteleras, pero muy importante por sus efectos sobre las actividades comerciales de la Región Oriental, no obstante este flujo disminuyó en 1993. La clientela

argelina registró 7.000 entradas en 1987, 1.453.000 en 1990 y solamente 15.706 en 1998 tras el cierre de las fronteras terrestres y la instauración de visados.

En cuanto a las entradas de turistas esencialmente europeos y americanos, se puede decir que esta demanda se estancó, oscilando entre 1.300.000 a 1.700.000 llegadas por año para el periodo 1985-1998. Este declive de los flujos turísticos se refleja en las pernoctaciones de los turistas extranjeros en los hoteles clasificados, que pasaron de 7.954.740 noches en 1985 a 9.700.909 noches en 1998, un aumento anual de 1,5%.

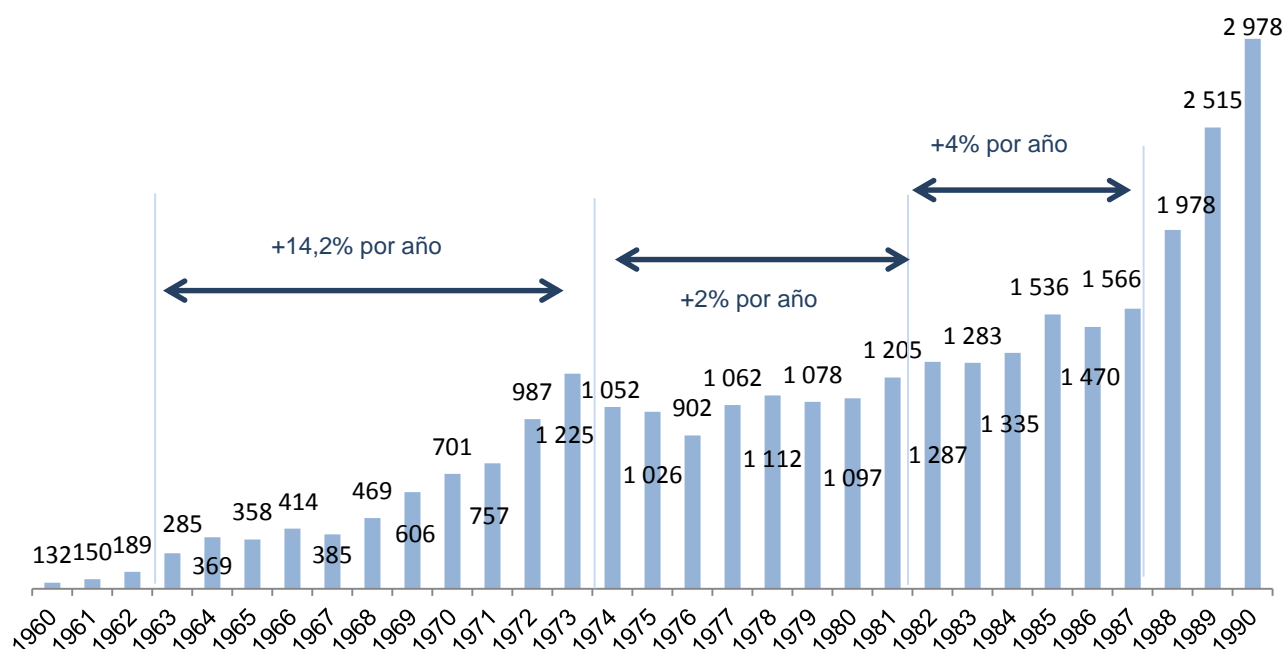
De modo general, a lo largo del periodo de 1965-2000, la demanda turística internacional ha aumentado (sin incluir a los marroquíes residentes en el extranjero - MRE- en visitas temporales al país y los cruceristas). Esta pasó de 370.000 entradas en 1964 a 2.274.814 entradas en 2000 (gráficos 7 y 7'), o sea una tasa media anual de crecimiento del 5%. Así que los visitantes europeos han siempre constituido más del 50% de los turistas que visitan a Marruecos. Francia, España, Reino Unido, Alemania, Escandinavia y el Benelux representan la mayoría de las entradas; cerca de 60% durante los años sesenta, 70% en finales de los años setenta y alcanzando el 80% desde 1979.

La demanda turística nacional ha sido relativamente débil en comparación con la demanda internacional. El análisis estadístico de la evolución de la demanda nacional muestra que de 1978 a 1994, sólo ha aumentado un 2,2% por año. Debido a ausencia de estadísticas fiables no se ha podido clasificar las pernoctaciones de los turistas nacionales según regiones o modalidades, no obstante, una idea aproximativa muestra la importancia de los destinos litorales (67% de las estancias turísticas en 1985). El número de entradas de los turistas nacionales registrados en los establecimientos de alojamiento turístico apunta a 2.105.305 turistas en 2000 siendo 51% en hoteles clasificados, 26% en hoteles no clasificados y 23% en campings. La tasa de viajes de los marroquíes oscila entre el 30 y 40% desde 1993; así pues, Marruecos en los años 90 se encontraba en la situación de ciertos países europeos en los años 60 (40% en Bélgica en 1959, 37% en Alemania en 1965, 45% en Francia en 1966). No obstante, en la actualidad, hay una evolución significativa del turismo interno.

Desde 2000, las llegadas de turistas internacionales han conocido un crecimiento lineal. De hecho, cabe resaltar que la evolución del número de llegadas de los turistas internacionales, ha conocido un aumento espectacular en 2012 alcanzando 9.375.000 frente a los 4.379.990 de 2001. En 2013, la llegada de turistas extranjeros continuo creciendo con respecto a 2012, alcanzando 10.04.264 turistas extranjeros incluyendo 4.722.931 de los MRE. Marruecos con 10,2 millones de turistas en el año 2014 se mantiene como el primer destino de África en recepción de turistas y el segundo por ingresos tras Egipto (OMT, 2015). Estas cifras responden a un fuerte crecimiento que se ha registrado en los últimos diez años.



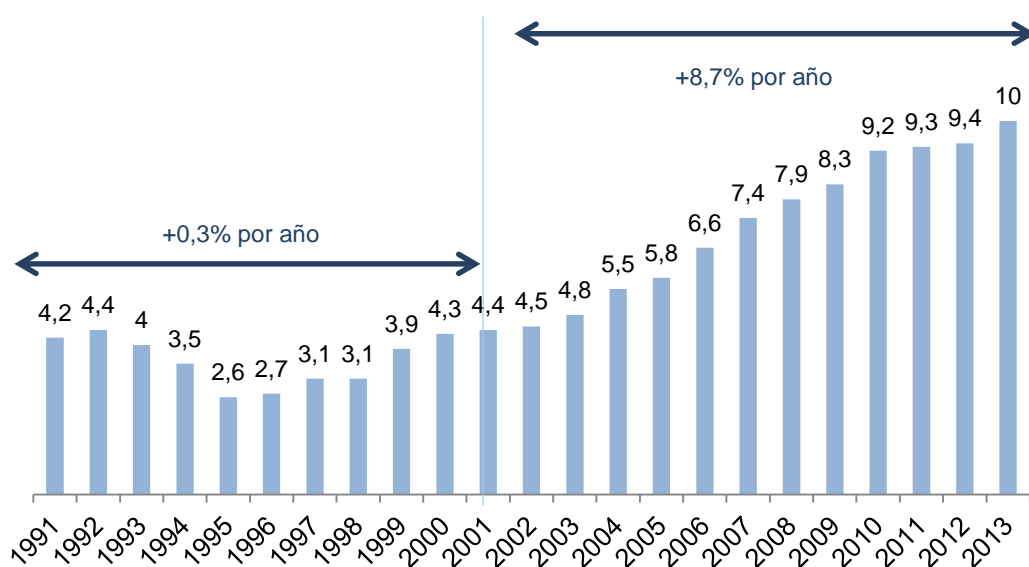
**Gráfico 7: Evolución de las entradas de turistas en puestos fronterizos\*  
1960-1990 (en miles)**



\*Las entradas no incluyen a los MRE

Fuente: Hilalli, 2007, Ministère du Tourisme y OMT

**Gráfico 7': Evolución de las entradas de turistas en puestos fronterizos\*\*  
1991-2013 (en millones)**



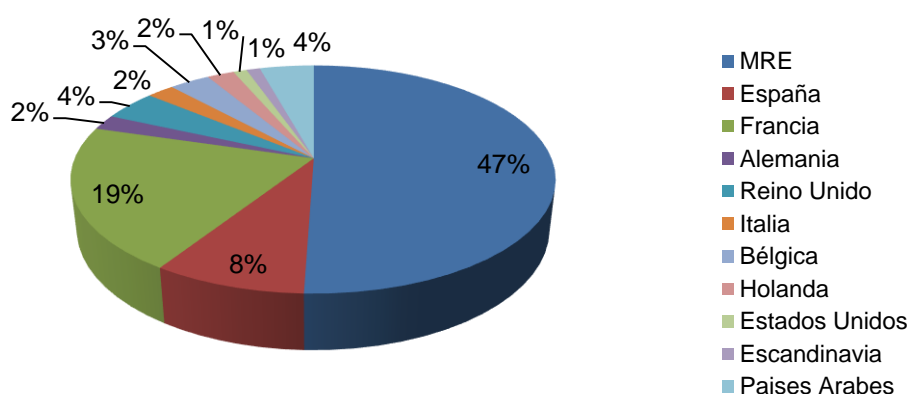
\*\*Las entradas incluyen a los MRE

Fuente: Observatoire du Tourisme, 2013

Los marroquíes que residen en el extranjero suponen un número significativo dentro de las llegadas internacionales (4,4 millones de turistas en 2012). Los turistas franceses representan casi el 20% de la clientela, han sido siempre y siguen siendo la principal clientela de Marruecos por sus lazos históricos como por su proximidad. Los turistas provenientes de los países árabes constituyen un ejemplo de la nueva clientela (un aumento del 21% en 2012 respecto a 2011) y la llegada de los turistas españoles y estadounidense aumenta ligeramente (gráfico 8).

Parece que los turistas españoles han descubierto el destino marroquí, en 1986 se han recibido 200.000 entradas mientras que en 2012 han llegado 730.882 turistas españoles (5% en 2012 respecto a 2011), ocupando estos últimos el segundo ranking tras los franceses y antes de los ingleses. Mientras que el número de llegadas de los turistas provenientes de Escandinavia ha conocido un descenso del 20%, registrando 67.165 llegadas en 2012 frente a 83.769 llegadas en 2011.

**Gráfico 8: Evolución de las llegadas de turistas en los puestos fronterizos según la nacionalidad (2012)**



*Fuente: Observatoire du Tourisme, 2013*

Sin embargo, y a pesar del incremento de las llegadas turísticas, las pernoctaciones y los ingresos generados por turismo han conocido leves descensos, pero de modo general los indicadores turísticos muestran un crecimiento durante todo el periodo.

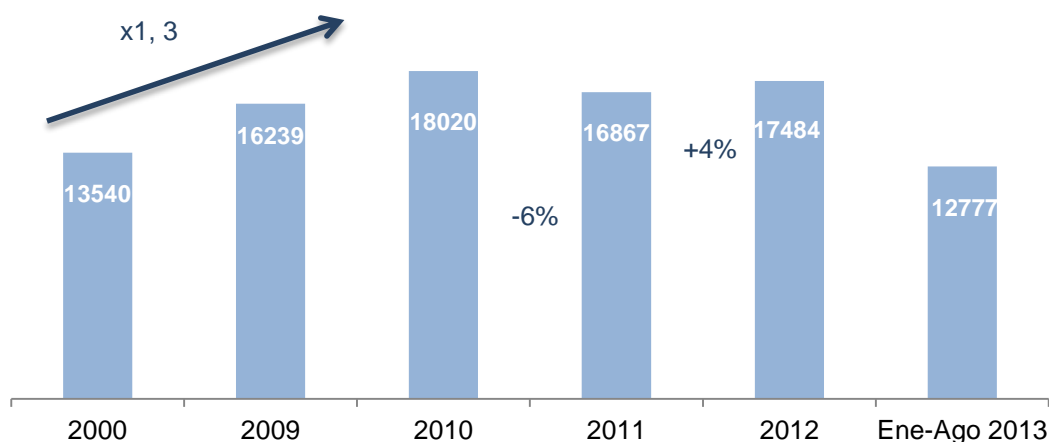
Las pernoctaciones en los establecimientos hoteleros evolucionaron de manera positiva desde 2000 hasta 2010. Es a partir de 2011 que habido un descenso en las pernoctaciones, y aun con un progreso del 6% para el año 2012, el número de las pernoctaciones ha sido más bajo relativo a las noches registradas en 2010 (17.484.000 en 2012 frente 18.020.000 en 2010).

En cuanto a la distribución regional, la región de Marrakech-Tensift-Al Haouz se coloca en el primer puesto en términos de pernoctaciones con 6,3 millones pernoctaciones en 2012, o sea un 35% del total de las pernoctaciones registradas en Marruecos. Souss-Massa-Draa ocupa el segundo puesto con 5,8 millones de

pernoctaciones lo que corresponde a una cuota del 33%. El peso de las otras regiones permanece relativamente bajo en comparación con las dos primeras.

El descenso, en 2011 y 2012, estuvo marcado por la bajada en las pernoctaciones de los turistas internacionales, mientras que durante todo el periodo 2000-2012, las pernoctaciones de los turistas nacionales mostraron un crecimiento (2.271.806 noches en 2000 contra 4.936.255 noches en 2012). En esta línea, cabe precisar que el 72% de las pernoctaciones registradas están efectuadas por turistas internacionales y solo el 28% fueron realizadas por turistas nacionales.

**Gráfico 9: Evolución de las pernoctaciones realizadas en hoteles clasificados (en miles)**

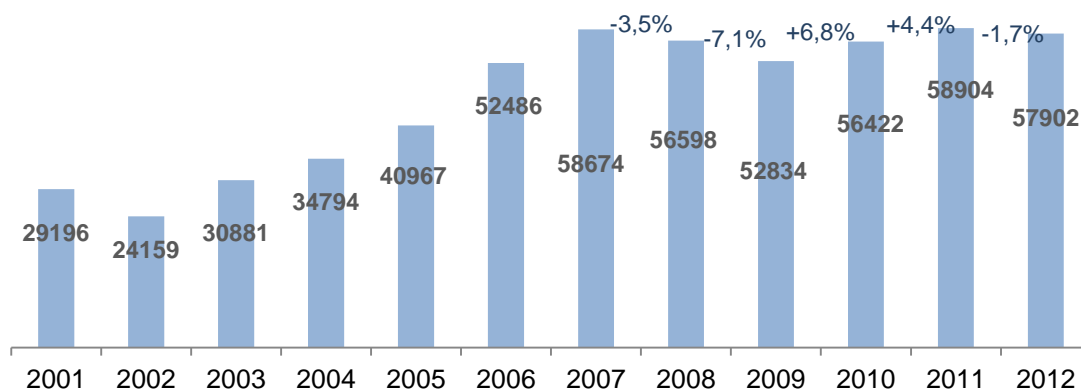


*Fuente: Observatoire du Tourisme, 2013*

En lo que se refiere a la tasa de ocupación hotelera, desde 2001 ha fluctuado entre el 39% y el 50%. La región Marakech-Tensift-Al Haouz ocupa el primer puesto con una tasa media de ocupación hotelera del 57%, o sea 12 puntos de más que la media nacional (45%).

Por otra parte, la participación del sector turístico en los ingresos en divisas alcanzó casi 58.000 millones de dirhams en 2012. Durante el período 2001-2010 se han registrado 440.600 millones de dirhams de ingresos turísticos, cumpliendo así el 82% de las metas fijadas por el Plan "Vision 2010". Los ingresos turísticos han sido los más afectados por la crisis de 2008-2009, con un descenso medio anual del 5,1% mientras que las llegadas han mantenido su ascenso, reflejando así la elasticidad más pronunciada del gasto turístico de los turistas en un contexto de crisis.

**Gráfico 10: Evolución de los ingresos turísticos (en millones de dirhams)**



Fuente: *Observatoire du Tourisme*, 2013

Marruecos recibe visitantes de todas las edades, pero de acuerdo con las estadísticas publicadas por el Observatorio de Turismo (2010a), el rango de edad de los turistas que más visitan Marruecos es 25-44 años. En cuanto a la estructura de los grupos de turistas, Marruecos es todavía un destino que los turistas extranjeros lo descubren en pareja (35%) y un destino familiar para los Marroquíes Residentes en el Extranjero (MRE) (33%) y para turistas internos (37%).

En cuanto al tipo de alojamiento elegido, sin duda la modalidad de alojamiento más representativa para los turistas extranjeros es el hotel con un 64% y en menor medida los campings (12%). Para los MRE y los turistas nacionales, prevalece el alojamiento gratuito en casas de familiares y amigos con 67% y 56% respectivamente. Cabe mencionar que como alojamiento no reglado, los MRE usan como tipo de alojamiento las casas secundarias (16%) -datos publicados por el Observatorio de Turismo-.

Destaca que el medio de transporte más utilizado por los turistas nacionales es el autobús, con 66,6%, le siguen los vehículos particulares, con 26,5%, y el transporte ferrocarril que representa el 4,7%; el 2,2% restante del transporte utilizado por los turistas está integrado por otros medios no reglados. Mientras que el medio de transporte más solicitado por los turistas extranjeros es el transporte aéreo con 75% (dato publicado por ONDA, 2009). Asimismo, un alto porcentaje de los turistas europeos y los MRE utilizan un coche propio como medio de transporte, vía los puertos de Tánger, Ceuta y Meliá.

La duración de la estancia es relativamente corta en el caso de los turistas extranjeros, estancia media de 5 días. En cuanto a los marroquíes residentes en el extranjero, éstos efectúan una estancia media de 12 días, mientras que los turistas nacionales tienen una estancia media de 9 días (*Observatoire du Tourisme*, 2010a).

Las actividades practicadas han sido agrupadas por distintos temas:

- Sol y playa: turismo basado en el litoral;
- Cultural: visita del país, circuitos, gastronomía;
- Montaña: senderismo, escaladas, visitas;
- Desierto: circuitos en 4x4 o en camello, campamento;
- Deporte: golf, tenis, equitación, deportes acuáticos.

La actividad más destacada durante la estancia turística es el turismo de sol y playa por parte de los marroquíes residentes en el extranjero y el turismo cultural por parte de los turistas extranjeros. En cuanto a las actividades relacionadas con el desierto, únicamente los turistas internacionales son los que las realizan (20%).

En definitiva, el perfil de la demanda de los turistas que visitan Marruecos indica predominan los turistas jóvenes que pasan las vacaciones junto a su familia. Los turistas extranjeros se alojan en hoteles reglados, mientras que los turistas nacionales y los MRE se alojan en casas de familiares y amigos o en casas secundarias. La estancia media de los turistas extranjeros es relativamente corta, y la duración de la estancia de los MRE es más larga.

### 2.3. EFECTOS DEL MODELO TURÍSTICO ADOPTADO

En Marruecos el turismo se ha convertido de forma acelerada en un importante vehículo de desarrollo y un eje de acumulación económica. La mayoría de los países en vía de desarrollo perciben el turismo como una herramienta importante en el desarrollo del país; es un sector que tiene un gran potencial de crecimiento. De hecho, Marruecos ha querido sumarse al turismo, por ello el gobierno de Marruecos ha comenzado a liberalizar su economía y generar incentivos para atraer inversión (Aguer, 2004). En realidad, como ya hemos expuesto, la llegada al trono de Mohamed VI en 1999, ha supuesto un cambio importante en la orientación de la política turística, en línea con la “Yihad económica y social” lanzada para desarrollar el país (Chahine, 2010).

Marruecos plantea el turismo una estrategia de desarrollo para combatir su déficit económico (generar ingresos), dinamizar su tejido social (generar empleos), crear nuevos espacios como es el caso de la estación balnearia Mediterránea en Saidía (suavizar las desigualdades regionales), y para participar en los procesos de globalización (excelente vector de inserción en la mundialización). Los indicadores económicos en los últimos años muestran una progresión generalizada y muestran también el peso significativo del turismo en Marruecos. De hecho, según los datos oficiales del gobierno (SMIT, 2009-2014), el turismo es el:

- **Primer contribuyente a la balanza de pagos** : El turismo ocupa el primer puesto como fuente de generación de divisas del país;
- **Segundo contribuyente al PIB nacional**: El PIB del sector turístico aumentó de 31 a 60.000 millones de dirhams entre 2001 y 2010. El turismo supone en la actualidad el 10% del PIB;

- **Segunda fuente de empleo:** El sector representa cerca de 450.000 puestos de trabajo directos, con un aumento del 40% del número de puestos de trabajo durante la década
- **Turismo internacional en Marruecos en plena evolución:** Marruecos presenta un crecimiento mantenido de llegadas de turistas internacionales. el año 2013 se superaron los 10 millones.
- **Fuerte dinámica de inversión:** Nueve acuerdos de inversión fueron pactados durante el año 2012 para realizar grandes proyectos turísticos en todo el país. Estos proyectos implican la creación de una oferta de alojamiento adicional de 14.216 camas, siendo 9.864 camas turísticas con una inversión total de 14.200 millones de dirhams, previendo que estos proyectos generen a corto plazo 5.378 puestos de trabajo, directos y estables. En términos de IDE (inversión directa extranjera), el turismo se ha convertido en uno de los 3 primeros sectores;
- **Capacidad de alojamiento en continuo crecimiento:** La estrategia de turismo en Marruecos a favor de conceder amplios incentivos y apoyo a la inversión, fue el motivo del significativo crecimiento de la capacidad de acogida. A finales de 2012, el número de camas había alcanzado las 194.025 camas (10.000 camas adicionales en comparación con 2011), con una cuota del 55% para los hoteles de 3\*, 4\* y 5\* sobre el total de camas que constituye la oferta total de alojamiento clasificado;
- **Líder en términos de participación de mercado en Europa occidental:** Entre los destinos del Mediterráneo durante los próximos 10 años (anexo 4);
- **Cielos Abiertos:** Marruecos en 2005 fue el primer país en firmar acuerdos de "Open Sky" con la Unión Europea.

El Estado apoyó el desarrollo del turismo en Marruecos no solo mediante la elaboración de planes y estrategias turísticas sino también movilizand o grandes presupuestos públicos para acompañar el desarrollo de la actividad turística en el país. Es verdad, que las aportaciones presupuestarias del gobierno, en los planes de desarrollo socioeconómico en materia de turismo han variado según las prioridades políticas. Desde el año 2000, el Estado vuelve a ser el principal impulsor de la actividad turística y asume la mayor parte de las inversiones, tanto de manera directa en proyectos turísticos o mediante la realización y adecuación de grandes infraestructuras y equipamientos. A modo de ejemplo, bajo el marco de la Visión 2020, se ha firmado un convenio para valorizar y convertir la ciudad de Casablanca en un nuevo destino turístico con un presupuesto de 10.300 millones MAD (€ 936 millones). La contribución del sector público es importante, ya que participa con el 29% de la financiación de los proyectos programados (el Ministerio de Turismo de Marruecos dotó en 2012 de un presupuesto de 400 millones MAD (€ 36 millones) para las inversiones o sea el 65,6% del presupuesto global). Igualmente, el gobierno impulsa la comercialización y promoción de Marruecos tanto a nivel nacional como internacional. Por ello, el presupuesto de



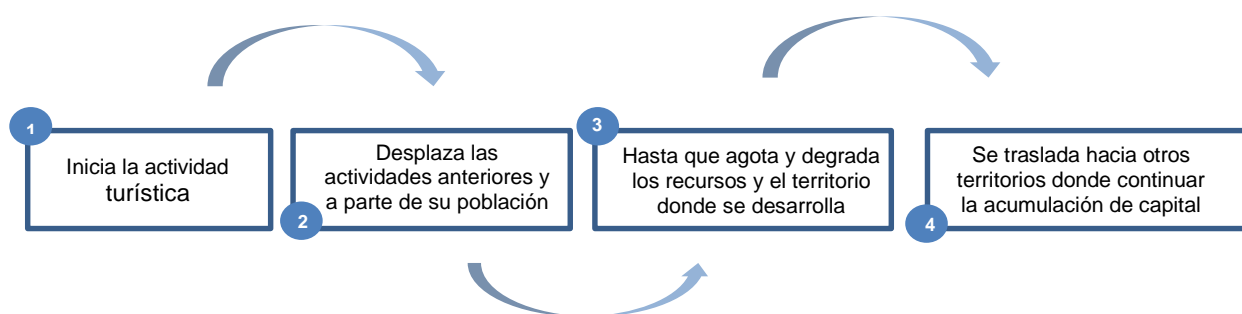
promoción concedido a la Oficina Nacional Marroquí de Turismo ha sido aumentado mediante una subvención del Estado (100 millones MAD en 2001, 250 millones MAD en 2002, 350 millones MAD en 2004, 450 millones MAD en 2005 y 600 millones MAD en 2012). Sin olvidar la creación del FMDT (Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico) que obtiene del Estado un presupuesto anual de 1.500 millones de dirhams (€ 136 millones) durante un periodo de 10 años.

En realidad, estos enormes presupuestos del Estado han limitado la implicación del sector privado y han comprometido la participación del gobierno en otros proyectos sociales que podrían ser de gran necesidad a la población y al país. De hecho, a través del Fondo Hassan II para el Desarrollo Económico y Social se ha creado muchas infraestructuras complementarias para los proyectos turísticos y la financiación del 33% del presupuesto del FMDT (participación anual de 495 millones de dirham durante 10 años). En resumidas cuentas, se ha hecho un esfuerzo decidido para que Marruecos se convierta en un “Paraíso Turístico” como lo fue España, o lo es el Caribe o el sudeste asiático.

Por otra parte, el Estado ha fomentado la entrada de capitales extranjeros y ha abierto el país a grupos internacionales y fondos de inversión procedentes de otros países. Esto ha generado una invasión de inversores extranjeros. Este modelo de desarrollo ha implicado un desarrollo económico controlado esencialmente por actores foráneos, aunque de forma creciente algunos grupos empresariales nacionales hayan adquirido un mayor peso. De manera que las principales ganancias en la cadena de valor de la actividad turística están en las manos de las empresas transnacionales con sede en los países desarrollados, mientras que a nivel local se quedan las actividades con menores márgenes de beneficio.

El desarrollo turístico basado en capitales extranjeros, aplicado sin planes y estrategias bien definidas, implica una dinámica de explotación de recursos. Esto es especialmente evidente en los países en desarrollo.

**Figura 8: Evolución de los ciclos de explotación de recursos por las empresas transnacionales**



Fuente: Cañada, 2010

La evolución del turismo en Marruecos ha dado como resultado una estructura empresarial diversificada, y la coexistencia de múltiples formas de desarrollo turístico que algunos autores lo resumen en tres modelos diferenciados: a) un modelo “segregado”, manejado por las grandes empresas transnacionales; b) un modelo de “integración relativa”, que toma parcialmente en cuenta a las poblaciones e iniciativas empresariales locales; c) y un modelo “integrado”, gestionado por pequeñas empresas, donde prevalecen los intereses familiares y comunitarios (Cordero, 2006, cit. en Cañada, 2010). En Marruecos, se puede afirmar que todos estos modelos de desarrollo turístico existen, sin embargo la convivencia entre estos distintos modelos es más complicada. El predominio de grandes capitales reduce las posibilidades de progreso de las PYMES locales, y conlleva al surgimiento de enclaves para el desarrollo de un modelo turístico de base endógena.

Asimismo, gran parte del programa de desarrollo turístico marroquí, en especial para las zonas costeras, está condensado en la ordenación y estrategias del Plan Azur (anexo 5). Seis estaciones turísticas han sido planteadas y concedidas a promotores privados extranjeros. El estado cedió a los promotores los terrenos rústicos con precios simbólicos (subvencionando el 50% del valor de los terrenos y con un importe de venta que no supera 500 dirhams el m<sup>2</sup>). Asimismo, se encarga de realizar las infraestructuras básicas del exterior de las estaciones. El programa Azur está financiado por 5.000 millones dirhams (455 millones de euros) del Fondo Hassan II y el Banco Mundial interviene con un préstamo de 2,4 millones dólares. Bajo el marco del nuevo Plan “Vision 2020”, *Azur Extension*, propone otras cuatro estaciones turísticas que seguirán los mismos pasos que las anteriores: incentivos, concursos internacionales, captación de inversión privada internacionales, etc.

Las estaciones turísticas del Plan Azur han encontrado a lo largo del tiempo varias dificultades. En primer lugar, solo dos de dichas estaciones están operativas (Mediterránea- Saidía y Mazagan), la estación Lixus únicamente ha desarrollado parte de su programa residencial y un campo de golf, Mogador solo tiene un solo hotel abierto y la estación Taghazout sigue en construcción, mientras que Plage Blanche y las estaciones del *Plan Azur Extension* siguen sin tener grupos inversores. Eso sin olvidar que todos los inversores extranjeros han tenido problemas financieros tras la crisis de 2008 y se declararon en quiebra como es el caso de Fadesa en Saidía o se retiraron (Thomas & Piron/Orco en Mogador; Colony Capital/Satocan/Lopesan en Taghazout; Pickalbatros en Plage Blanche), mientras que las otras estaciones siguen sin encontrar inversores. Además, las instituciones públicas como la CDG o el FMDT han entrado en el desarrollo y gestión de algunas estaciones Azur para acelerar su desarrollo.

El gobierno marroquí ha colaborado en el desarrollo turístico con una fuerte inversión pública a través de capitales estatales, fondos de inversión y cooperación internacional. El grueso de la inversión turística, tanto estatal como privada, se ha concentrado en las costas (producto estrella de sol y playa) y en la construcción de megaproyectos y complejos hotelero-residenciales. El modelo de inversión que últimamente ha tomado mayor relevancia, siguiendo los mismos patrones de la industria turística a nivel internacional (CEPAL, 2008), es la creación de estaciones turísticas o

*resorts* integrados que se localizan en amplias zonas privadas, exclusivas y fuertemente vigiladas, que agrupan una extensa oferta (hoteles, complejos inmobiliarios, campos de golf, marinas, centros comerciales, servicios de ocio y de entretenimiento, etc.).

Podemos señalar que buena parte de la filosofía de desarrollo de Marruecos como “Paraíso Turístico” está recogido en el Programa “Vision 2010” y “Vision 2020”. Al igual que la mayoría, por no decir todos los planes de desarrollo, apenas hay mención a los problemas que pueden generar estas estrategias. Muchos países turísticos nunca se plantearon al principio de su desarrollo turístico que el turismo pudiera tener aspecto negativo, como fue el caso de España en los años sesenta, que no pensó en las consecuencias derivadas por el crecimiento masivo del turismo. No hay una medición concreta de impactos ambientales o sociales, a pesar de la magnitud de los proyectos. A pesar de los cambios políticos que se han producido en Marruecos con las nuevas estrategias turísticas, esto no se ha traducido en una reorientación de las políticas turísticas. Con mayor o menor intensidad continúan predominando las políticas orientadas a atraer la inversión y el turismo extranjero. De hecho, en Marruecos existe un significativo contraste entre las iniciativas para impulsar el turismo nacional e internacional.

Aunque el turismo residencial ha experimentado un gran crecimiento, aún no representa la mayor parte de la oferta de alojamiento turístico de Marruecos. Algunas ciudades como Marrakech (esta ciudad tiene una población de más de un millón de habitantes y una comunidad internacional de casi 5.000 residentes de origen europeo, en su mayoría) o Tánger. Estos extranjeros residentes por larga temporada, están en su mayoría relacionados con negocios de servicios en estas ciudades (restaurantes, agencias de comunicación, inmobiliarias, etc.) y han creado un notable negocio relacionado con la adquisición y rehabilitación de los *riads* (Gil de Arriba, 2011). Otras ciudades, generalmente costeras son cunas del turismo residencial de carácter nacional como es el caso de la costa de Tetuán (Marina Smir, Kabila,...) o la costa atlántica de Rabat y Casablanca (Skhirat, Bouzniqa, Dar Bouaza,...). En estos casos la mayoría de los propietarios de villas y apartamentos son marroquíes con segunda residencia para pasar las vacaciones de verano.

En definitiva, el modelo de desarrollo del turismo en Marruecos, dominado por los intereses de grandes capitales y que busca impulsar un turismo internacional de masas, ha generado graves consecuencias en distintos ámbitos. Algunos espacios poco poblados que tradicionalmente habían tenido actividades económicas tradicionales, debido al turismo han visto incrementarse el precio del suelo rápidamente, a la que se producía la llegada masiva de nuevos habitantes alentados por los nuevos empleos en el turismo y la construcción. A su vez, parte de la población local encuentra dificultades para llevar a cabo sus actividades tradicionales como la pesca, la agricultura, o el acceso a la playa. La transformación económica experimentada ha tenido implicaciones territoriales y de movilidad poblacional muy profundas (sacrificio de terrenos agrícolas y paisajes naturales, éxodo rural y concentración en zonas litorales y turísticas). El desarrollo intensivo del turismo se ha concentrado en áreas específicas, desplazando a otras actividades y movilizandole mano de obra de unos lugares a otros. Esto ha

reconfigurado los patrones de asentamiento poblacional y ha impulsado el traslado de las personas del campo hacia las ciudades para responder a la demanda de empleo en los servicios derivados por la actividad turística.

A modo de conclusión, el turismo acompañado por un urbanismo depredador, manejado por inversores extranjeros, sin apenas limitaciones normativas y ajeno a una estrategia de desarrollo sostenible o crecimiento a medio plazo, puede dar lugar a un panorama bien conocido en otros países turísticos: depredación de patrimonio natural y cultural, desequilibrios económicos y territoriales, migraciones, etc. Además se pueden citar otros problemas como la privatización de los espacios públicos; la masificación urbanística; la dependencia hacia la inversión extranjera; el nacimiento de enclaves turísticos aislados (guetos turísticos); la elevada utilización de recursos financieros públicos a través de los presupuestos del Estado; la precariedad laboral; la contaminación de las playas; la disminución de suelo agrícola; la pérdida de tradiciones culturales y banalización cultural, entre otros. Estos impactos se analizarán con más detalle en el caso de estudio, en el punto 2 del capítulo IV de este trabajo.

### **3. FACTORES DE CAMBIOS EN LOS MERCADOS DEL TURISMO MARROQUÍ EN EL CONTEXTO ACTUAL DE LA GLOBALIZACIÓN**

Gracias a su localización estratégica entre el mundo Árabe, Europa y África, Marruecos constituye un polo de atracción para los grandes grupos internacionales que desean penetrar en esos mercados. De modo que el gobierno marroquí ha realizado importantes esfuerzos para crear una plataforma para el desarrollo de la industria turística acorde con las tendencias mundiales. En efecto, numerosos grupos de fama mundial se han instalado en el país y el país ha captado un importante volumen de inversión extranjera. Este punto trata de exponer el escenario turístico en Marruecos bajo la configuración del turismo globalizado.

#### **3.1. NUEVAS TENDENCIAS MUNDIALES TURÍSTICAS**

##### *3.1.1. Macro-tendencias del turismo*

Los viajes de largo recorrido están creciendo a un ritmo muy superior al de los viajes de corto alcance. Si en 1995 el porcentaje de viajes a destinos lejanos apenas superaba el 15%, en 2020 está previsto que alcance el 25% del total. Las regiones que absorberán la casi totalidad de este aumento son Asia, Oriente Medio y África, dejando una pequeña parte a destinos ya consolidados: en menos de 15 años el número de viajeros que optarán por los destinos ahora emergentes superará los 400 millones, una cifra considerable (Hosteltur, 2006). Por otra parte, los destinos tradicionales como los países del Mediterráneo Occidental muestran un lento crecimiento de turistas respecto a los destinos emergentes del Mediterráneo Oriental (Grecia, Bulgaria y Turquía), así como algunos del norte de África (Marruecos). En los últimos años Egipto y Túnez muestran un descenso o estancamiento debido a la inestabilidad política. Además, se pronostica que en los próximos años las tasas de crecimiento del número de turistas sea mayor en los países emergentes que en los destinos (OMT, 2014).

En cuanto a los hábitos de viaje, de consumo y el estilo de vida de los turistas, desde principios del siglo XXI, están cambiando. Según la OMT (2014), el turismo mundial está experimentando una transformación que viene determinada por un cambio en una serie de factores sociales, tecnológicos y políticos. La escena turística en Marruecos no está ajena ante estas nuevas tendencias y se ve afectada por el proceso de globalización. En este marco de mundialización, aparecen nuevas tendencias que modifican la demanda turística así que alteran la naturaleza de la oferta turística en Marruecos. De manera que el actual producto turístico marroquí ofrecido se está adaptando a los nuevos segmentos de mercado para atraer el máximo número de turistas tanto nacionales como internacionales

En realidad diversos factores han influido en los cambios que ha conocido la industria del turismo en el mundo de manera general y por supuesto en Marruecos también. En el plano social, se puede citar la evolución demográfica, el aumento del nivel de renta, la urbanización, incremento de la esperanza de vida, la interpretación del ocio como actividad primaria, la reducción de la duración media del trabajo, la realización de viajes de corta estancia pero con más frecuencia, la aparición de “turista de tercera edad”, etc. Así que a nivel ambiental, el cambio climático, la escasez de las reservas de agua o la elevada contaminación son integrantes que afectan al turismo. Desde un punto de vista político, el contexto del sistema financiero mundial, el auge de los seguros de salud y de asistencia internacional, la evolución del sector privado, el incremento de las normas de seguridad, etc., son algunos de los elementos que impactan el desarrollo del turismo. Por último, las nuevas tecnologías intervienen tanto en la manera de demandar el producto turístico (reservas online, redes sociales para compartir experiencias) como en la oferta turística (aviones más modernos, distribución en web, nuevos tipos de productos turísticos,...).

La consultora “*Monitor Company Group*” (*Monitor Group*, 2009) ha identificado 10 tendencias estructurales para la oferta y la demanda en horizonte 2020 (estudio realizado en el marco de la realización de la Visión 2020 solicitado por el Ministerio de Turismo de Marruecos).

**1. Aumento de la accesibilidad a los viajes (democratización):**

- Aumento de la demanda de turismo de masas
- Surgimiento de “*low cost*” (vuelos, hoteles, agencias de alquiler de coches, etc.)
- Aumento en el número de viajeros a horizonte 2020 (1.600 millones)

**2. Turismo como parte integral de la vida de las personas mayores:**

- Estancia de larga duración
- Turismo de bienestar y de salud
- Turismo residencial
- Exigencia de las normas sanitarias y de alta calidad
- Cambio de las temporadas

**3. Acceso de los países emergentes al ocio y los viajes:**

- Aparición de nuevas necesidades
- Mayor demanda de turismo de lujo
- Aumento de peso de los países emergentes (como Brasil, Rusia, India y China) en el volumen y los gastos totales en turismo
- Cambio de las temporadas

**4. Aparición de nuevos destinos competidores:**

- Diversificación de los destinos turísticos
- Aumento del número de destinos turísticos, especialmente en los países en desarrollo (el turismo es uno de los primeros relés de crecimiento de la economía)
- Decadencia de los destinos tradicionales
- Presión por la elevada competencia

**5. Búsqueda de autenticidad:**

- Exploración de experiencia auténtica
- Turismo de educación
- Turismo patrimonial
- Desarrollo de turismo de larga duración

**6. Cambio de canales, debido a la conectividad de las personas:**

- Influencia de las experiencias contadas por los viajeros más que las recomendaciones de los canales tradicionales
- Comparación más fácil gracias a la transparencia de la información (especialmente de los precios)
- Acercamiento de destinos lejanos/exóticos gracias a las informaciones compartidas
- Implicación personal en la preparación del viaje
- Influencia creciente de los niños en la elección de los viajes

**7. Segmentación de los gustos:**

- Desarrollo de nuevos nichos, por ejemplo:
  - Turismo gastronómico
  - Turismo de aventura
  - Turismo deportivo / manifestaciones
  - Turismo religioso
  - Turismo de salud
  - Turismo de eventos
  - Desarrollo del turismo "catástrofe "
- Experiencia única



- Personalización de los viajes, con la posibilidad de intercambiar experiencias
- Interpretaciones personales de lujo (el concepto de lujo deja de relacionarse solo con precios altos y se transforma en experiencias aumentadas)

**8. Sensibilidad a los riesgos de seguridad, sociales y de salud:**

- Elección de los destinos en función de los riesgos percibidos
- Exigencia de las normas sanitarias y de alta calidad

**9. Turismo como acción social y ambiental:**

- Desarrollo del turismo voluntariado
- Desarrollo del ecoturismo
- Desarrollo del agroturismo
- Importancia del respeto de las normas ambientales en todos los aspectos de la experiencia turística
- Desarrollo de estancia de larga duración

**10. Turismo para escapar del ritmo de vida acelerado:**

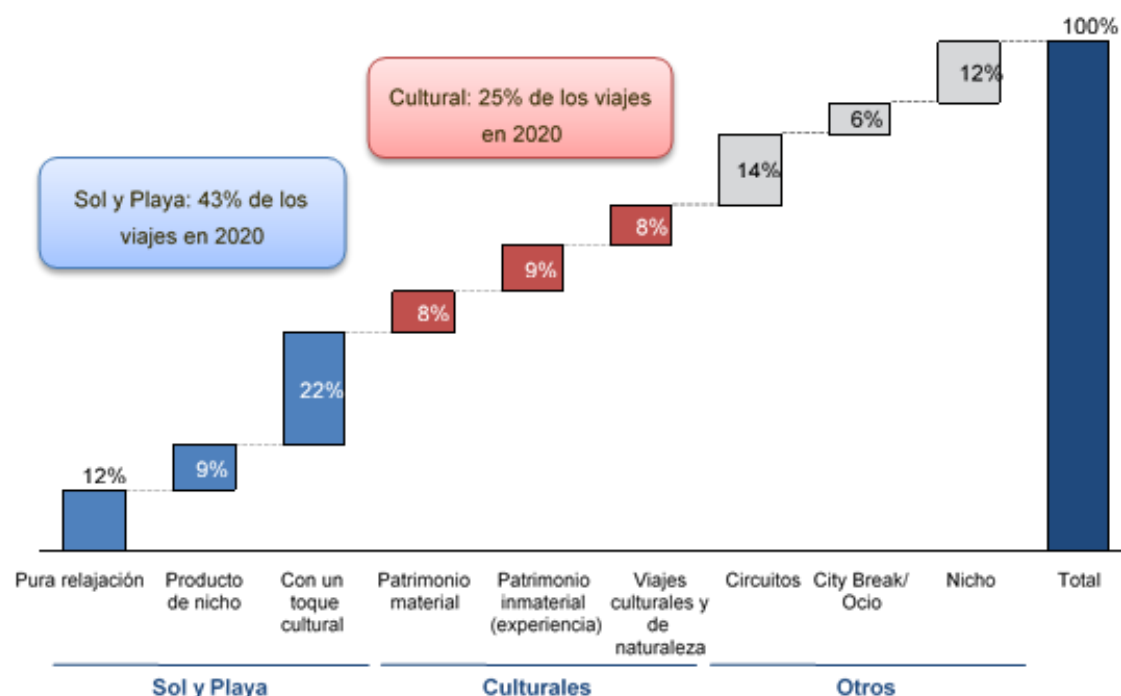
- City Break
- Turismo de salud y bienestar
- Turismo espiritual
- “Womenomics”, desarrollo de necesidades para las mujeres trabajadoras
- “Bleisure”, combinación entre negocios y turismo
- Desarrollo de compra de última hora
- Cambio de la estacionalidad
- Estancias prolongadas (por ejemplo, periodos sabáticos)

Los actores públicos y privados en Marruecos han tratado de leer las tendencias y convertirlas en oportunidades de negocio. De modo que la administración turística a través de sus planes y estrategias turísticas quiso aumentar el número de los destinos turísticos, y captar más segmentos y nichos de mercado. De hecho, varias acciones, como la creación de varias regiones turísticas y diferentes programas turísticos (figuras 6 y 7) son una respuesta del país para adaptarse a las nuevas tendencias mundiales. Marruecos se presenta como un país con importantes recursos turísticos, con estabilidad política y un cierto exotismo y autenticidad.

Se puede afirmar que aún con los cambios de tendencias, el turismo de sol y playa sigue siendo el producto turístico más importante en términos de volumen de viajes (más del 40% de las llegadas de turistas internacionales se realizan en los países del Mediterráneo, Caribe y Pacífico) (*Monitor Group*, 2009). De igual forma, en Marruecos se observa una clara predominancia del producto Sol y Playa (Marruecos

recibe 2 millones de turistas que demandan el producto sol y playa, destacando Agadir (con más de 1 millón). Sin embargo, este segmento se enfrenta con el reto del desarrollo de la oferta complementaria y el incremento de la calidad para lograr combatir la elevada competencia. El siguiente gráfico ilustra la tipología de los productos turísticos demandados en Marruecos por los turistas procedentes de los principales mercados emisores.

**Gráfico 11: Distribución de la demanda internacional por tipo de producto turístico a horizonte 2020 (% de los viajes en Marruecos)**



Fuente: Monitor Group, 2009.

El turismo nacional ha conocido transformación en los últimos años. Anteriormente el turista marroquí se limitaba a pasar tiempo con su familia, siendo sus principales actividades las visitas a la familia y amigos, fiestas familiares y *moussems*<sup>34</sup>. La estructura de alojamiento hotelera creada a mediados de los años sesenta (Plan Trienal 1965-1967), estaba enfocada hacia una oferta de lujo (hoteles de 5\* y 4\*) y ciudades vacacionales de alto standing. En efecto, la oferta de alojamiento estaba destinada a satisfacer las necesidades del turismo internacional más que las del turismo nacional. De modo que los turistas nacionales se alojaban en casas de familiares y amigos, residencias secundarias, hoteles de menor categoría, alojamientos no reglados y campings. Aunque la minoría occidentalizada utilizaba los mismos alojamiento que el turismo internacional. La división entre los turistas marroquíes tradicionales y los turistas

<sup>34</sup> Fiestas religiosas o celebraciones de tradiciones locales.

nacionales occidentalizados se mantiene en la actualidad, aunque este segundo grupo ha aumentado (Berriane, 2009).

Hoy en día, el turismo nacional ocupa un importante lugar y en cada crisis que afecta a las llegadas de los turistas internacionales, éstos cubren el hueco dejado por los turistas foráneos. De hecho, gracias al turismo nacional las tasas de ocupación hotelera han mejorado. Además, el proceso de occidentalización de los gustos se observa en que el turismo de sol y playa es el segmento más demandado por los turistas nacionales, junto a escapadas a Marrakech. La diferencia más significativa entre los turistas internacionales y nacionales es la duración del viaje y la estacionalidad (la estancia media es más larga y la estacionalidad es más acentuada para los marroquíes).

Por último, los marroquíes residentes en el extranjero (MRE) también suponen un apreciable segmento turístico. En la actualidad, estos viajeros se contabilizan como turistas internacionales. No obstante, en décadas anteriores las estadísticas nacionales no consideraban a los MRE como turistas, ya que sus actividades se limitaban a visitas de la familia. La homogenización de los procedimientos estadísticos (estos viajeros son extranjeros que realizan pernoctaciones) y la combinación de las visitas familiares con actividades turísticas, hace que en la actualidad se consideren a estos viajeros como turistas de forma plena.

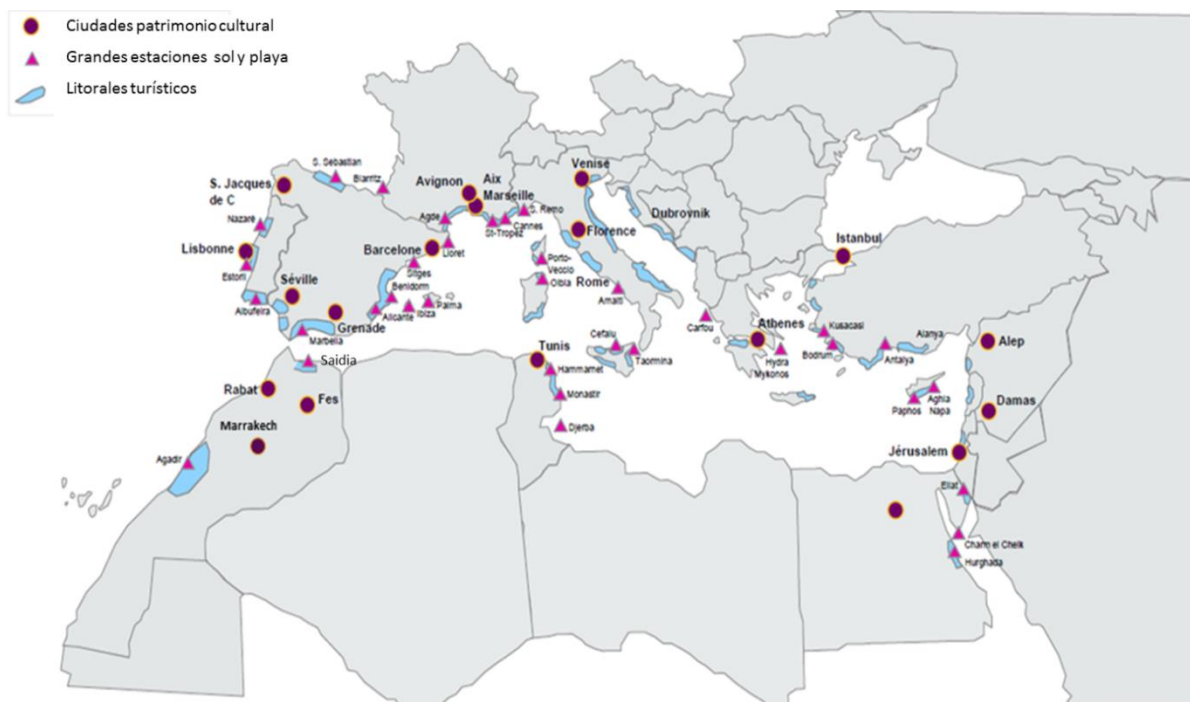
### *3.1.2. Análisis de la competencia*

El "Gran Mediterráneo" es la primera zona receptora de turistas en el mundo, con 31% de las llegadas de turistas internacionales a nivel mundial (319 millones de turistas en 2012) y aproximadamente 202 mil millones de dólares de ingresos derivados por el turismo en 2012. El turismo mediterráneo está muy concentrado en unos pocos sitios claves con atractivos naturales y culturales (OMT, 2012).

Sin embargo, los destinos de la cuenca del Mediterráneo sur experimentaron un fuerte crecimiento en los últimos 10 años. Los países del sur del Mediterráneo y de Europa del Este tienen las tasas de crecimiento más altas. De hecho, la región mediterránea se ha beneficiado de una transferencia de los turistas europeos del norte hacia el sur, desde los destinos maduros de playa (España, Grecia), hacia los destinos emergentes (Turquía, Egipto, Marruecos).

Los países que se pueden considerar competidores por sus características similares y por ofrecer los mismos tipos de turismo (turismo de sol y playa) son: Argelia (aunque el turismo no está muy desarrollado), Croacia, Egipto, España, Portugal, Grecia, Israel, Jordania, Líbano, Túnez y Turquía. De modo general, estos destinos compiten en clima, playas, cultura, conexiones aéreas y proximidad a países emisores. Sin embargo, Marruecos tiene como ventaja competitiva la estabilidad política (al contrario que Argelia y los países de Próximo Oriente), y como país emergente en turismo no experimenta una sobreexplotación de sus recursos naturales ni de una urbanización masiva de sus costas (como el caso de España), además de unos precios muy competitivos.

**Figura 9: Principales centros turísticos de los países del Mediterráneo**



Fuente: Ministère du Tourisme (2000-2015)

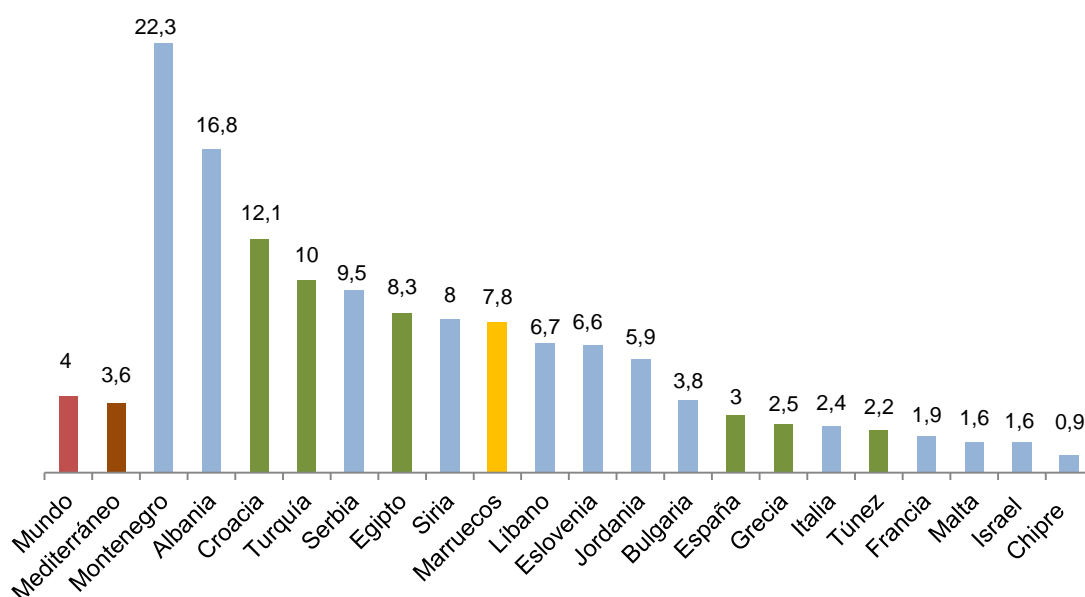
El Ministerio de Turismo de Marruecos, a través del estudio de *Monitor Group* (anexo 8), ha identificado seis competidores directos a Marruecos sobre la base de una serie de criterios: mercados emisores similares, productos ofrecidos comparables y un importante crecimiento en las llegadas de turistas. Estos países están representados con color verde en el gráfico 12.

Existen destinos muy consolidados en el Mediterráneo como Francia, España e Italia, representando respectivamente 83, 58 y 46 millones de llegadas de turistas en 2012. Sin embargo, las tasas de crecimiento anual de estos destinos clásicos del Mediterráneo son muy bajas. Algunos países tienen un desempeño importante como Turquía con 36 millones de llegadas o Egipto con 11 millones y Croacia con 10 millones en 2012, así que sus tasas de crecimiento anual son muy altas. Además, Turquía, Egipto y Túnez han diversificado sus mercados de origen (Asia Central, Oriente Medio, África, Rusia y Europa del Este).

Marruecos ocupa un buen puesto respecto al crecimiento de llegadas internacionales frente a sus competidores (gráfico 12). Sin embargo, el desarrollo de la actividad turística de Marruecos se mantiene por debajo de su potencial (*Monitor Group*, 2009). Así que de los 1.500 recursos turísticos identificados que pueden potencialmente acoger nuevos proyectos, sólo 350 recursos son total o parcialmente utilizados. Cabe señalar que Marruecos representa sólo un pequeño porcentaje de cuota de mercado de la cuenca mediterránea y del turismo mundial. El desafío es mejorar su posicionamiento turístico internacional; diversificar su oferta; ofrecer no solamente producto sol y playa y los tradicionales circuitos de ciudades imperiales sino también actividades

complementarias, productos de nicho y experiencias (patrimonio inmaterial); captar nuevos segmentos de mercado de diferentes países emisores; y desarrollar productos turísticos adaptados a las exigencias de los turistas internacionales; etc.

**Gráfico 12: Turismo internacional en el mediterráneo**  
**Tasa de crecimiento anual 1995 – 2012 (%)**



*Fuente: Elaboración propia. Datos recogidos del OMT, 2012.*

Las inversiones extranjeras directas (IED), en 2012, de los países competidores de Marruecos se distribuyen de la siguiente forma: Túnez captó 569 millones de dólares, lo que representa el 4,22% de su IED destinada al turismo; Croacia atrajo 328 millones de dólares, un 1,39% de su IED turístico; Turquía consiguió 294 millones de dólares lo que representa un 0,36% de su IED en turismo. Marruecos es el país que destina la mayor parte de su IED en el desarrollo de su oferta turística con más del 23% de la cuota de las IED totales, asignando al sector turístico más de 4.000 millones de dólares para el período 2005 y 2012 (datos obtenidos del *World Investment Report*, 2013 – UNCTAD).

### 3.2. LAS CADENAS HOTELERAS INTERNACIONALES

#### 3.2.1. Las cadenas hoteleras extranjeras en Marruecos

Según Geller (1998, cit. en Ramón, 2002), la industria turística mundial, de la cual el alojamiento es un componente esencial, se encuentra todavía en una fase de crecimiento en su ciclo de vida y proceso de distribución mundial de sus estructuras corporativas. Precisamente, la redistribución en las corrientes turísticas incrementa las oportunidades de negocio mediante la deslocalización de la planta hotelera allí donde la demanda presente un crecimiento significativo. Se puede observar que en este nuevo contexto neofordista, una de las estrategias utilizadas por parte de las empresas de alojamiento es la búsqueda de nuevos productos y mercados segmentados, tanto

geográfica como tipológicamente. La ubicación en otros destinos turísticos da lugar a la internacionalización de las empresas de alojamiento turístico, guiadas por este proceso de transición a la producción postfordista con la intención de diversificar y flexibilizar su oferta.

Dada la influencia que suponen los costes fijos en la elección de la ubicación de la producción internacional, atendiendo a Buckley (1995), los factores de localización son capaces de motivar, por sí mismos, la expansión internacional. Cabe pensar que unas bajas tasas impositivas o bonificaciones e incentivos a la inversión pueden conducir a las empresas a ubicarse en determinados destinos (Graham, 1992). Son numerosos los estudios que destacan la importancia de las condiciones del país de destino en el proceso de decisión de los modos de entrada internacionales. En concreto, según Argawal (1994), la gradualidad de las inversiones está en función de la seguridad que ofrezca el destino; otros autores se centran en considerar la política gubernamental hacia la inversión internacional como un factor determinante del modo de implantación internacional (Go, et al., 1990, cit. en Ramón, 2002).

Cabe destacar que para referirnos a las empresas transnacionales de la industria hotelera, conviene delimitar la unidad de gestión empresarial que compone la compañía hotelera. En la industria hotelera, existen tres tipos de empresas diferentes (*Economist Intelligent Unit*, 1995, cit. en Ramón, 2002):

- Las empresas que se dedican a la construcción, desarrollo y propiedad de los edificios hoteleros;
- Las empresas que los gestionan, con o sin participaciones accionariales en los hoteles gestionados;
- Las compañías franquiciadoras que desarrollan cadenas hoteleras sin verse envueltas ni en la propiedad ni en la gestión hotelera.

La industria de alojamiento, y en particular las cadenas hoteleras, se ha beneficiado de una financiación internacional que ha permitido imprimir mayor dinamismo al proceso de crecimiento que, de forma más o menos cíclica, viene experimentando desde el decenio de 1960. Por su parte, las entidades de financiación, no sólo bancos sino también las compañías de seguros, fondos de pensiones o fondos de inversión se sienten atraídos por la rentabilidad del sector hotelero. Estas entidades esperan obtener importantes plusvalías de las inversiones turísticas.

En busca de nuevos mercados y de la competitividad, se está observando la instalación de cadenas hoteleras de gran notoriedad en Marruecos: Hilton, Meridien, Sheraton, Kempinski, Mövempic, Barceló, etc.

El cuadro 7 muestra la evolución de la implantación de las importantes cadenas hoteleras y operadores internacionales en Marruecos. Se trata de inversiones firmadas mediante convenio con el gobierno marroquí para el desarrollo de establecimientos hoteleros de 3, 4 y 5 estrellas desde 1999 hasta 2013.



**Cuadro 7: Principales operadores y cadenas internacionales implantados en Marruecos (1999-2013)**

Operador	Origen	Camas	Construcción	Otros (Gestión; Desarrollo; Renovación)	5*	4*	3*
<b>1990</b>							
Accor	Francia	5.072	14	4	3	3	12
Tikida (RIU)	Marruecos (España)	1.350	2	1	-	3	-
Malabata (Mövempik)	Arabia Saudí (Suiza)	486	-	1	1	-	-
Sol Meliá	España	2.000	1	-	-	-	-
Britannic Hotels	Reino Unido	468	1	-	1	-	-
<b>2000</b>							
Tikida (RIU)	Marruecos (España)	1.000	1	1	-	2	-
Fram	Francia	1.500	4	2	-	6	-
ABS Hotels	EAU	1.046	3	-	1	2	-
Thomas Cooks Neck	Alemania	960	1	-	-	1	-
Groupe Oberoi	India	880	3	1	4		-
<b>2001</b>							
Accor	Francia	548	2	-	1	1	-
Club Med	Francia	7.800	5	2	Club Vacacional		
Liwa International	EAU	1.200	-	3	3	-	-
SOMED	Marruecos/ EAU	1.440	3	1	3	1	-
PRI	Luxemburgo	1.800	6	-	3	3	-
Golder Western And Mediterranean Growth Fund	Reino Unido	3.340	3	-	2	1	-

2002							
Accor	Francia	446	-	1	1	-	-
Groupe Der Krikorian	Francia	600	2	-	1	-	1
Club Med	Francia	1.200	1	1	Club Vacacional		
2003							
Ghantout	EAU	350	3	-	1	2	-
Fadesa	España	400	2	-	2	-	-
Luna Rossa Sarl	Italia	1.455	1	-	Club Vacacional		
S.O.I.P.A	Italia	800	2	-	1	1	-
2004							
Tikida (RIU)	Marruecos (España)	262	1	1	2	-	-
Sefipar	Francia	80	1	-	Residencias Turísticas		
Nesco (Kempinski)	Arabia Saudí (Alemania)	520	1	-	1	-	-
2005							
Robinson	Alemania	700	1	-	Club Vacacional		
Club Med	Francia	800	-	1	Club Vacacional		
Domaine Damanar	Francia	290	1	-	Club Vacacional		
Assoufid	Países Bajos	208	1	-	1	-	-
Lafico	Libia	1.034	2	-	2	-	-
Four Season/Kingdom Hotel invest	Arabia Saudí/ USA	280	1	-	1	-	-

2006							
Alain Creen (Samanah Club)	Francia	1.086	3	3	3	-	-
Beachcomber (Domaine Palm Marrakech)	Isla Mauricio	2.400	3	-	1	Riad+ Maison d'hôtes	
JK Hotel (Mandarin Oriental Jnan Rahma)	Marruecos (Hong Kong)	336	1	-	1	-	-
Ryads Resort Development (Lucien Barrière/Fouquet's)	Francia	172	1	-	1	-	-
Park Palmeraie (Banyan Tree)	Marruecos (Singapur)	144	1	-	1	-	-
Royal Ranch (GFH)	Bahréin (USA)	6.074	6	-	3	RT+ Maison d'hôtes+ Villa turísticas	
Royal Malabata (GFH)	Bahréin (USA)	2.844	6	-	2	3	RT
Qatari Diar	Qatar	2.786	5	-	2	1	RT
TCC	España	1.000	2	-	1	1	-
2007							
Iberostar	España	2.364	3	-	-	2	RT
Menatlas / Léonard de Vinci	Francia	300	1	-	1	-	-
Addoha /GIL Maroc Seaside	Marruecos/ España	720	1	-	-	1	-
Tikida Palmeraie (RIU)	Marruecos (España)	770	1	-	Club Vacacional		
Marokissimo	EAU	160	1	-	1	-	-
HIST	EAU	216	1	-	1	-	-
Reem International Morocco	EAU	2.540	3	-	2	RT	
Barceló	España	1.228	1	-	1	-	-
Iberostar	España	970	1	-	-	1	-
Globalia	España	1.000	1	-	-	1	-
Emaar Tinga	EAU	1.200	2	-	1	1	-
SAMAZ (Resort Co) /Kerzner	Marrueco/Sud África	1.000	1	-	1	-	-
Somed	Marruecos/ EAU	564	1	-	1	-	-

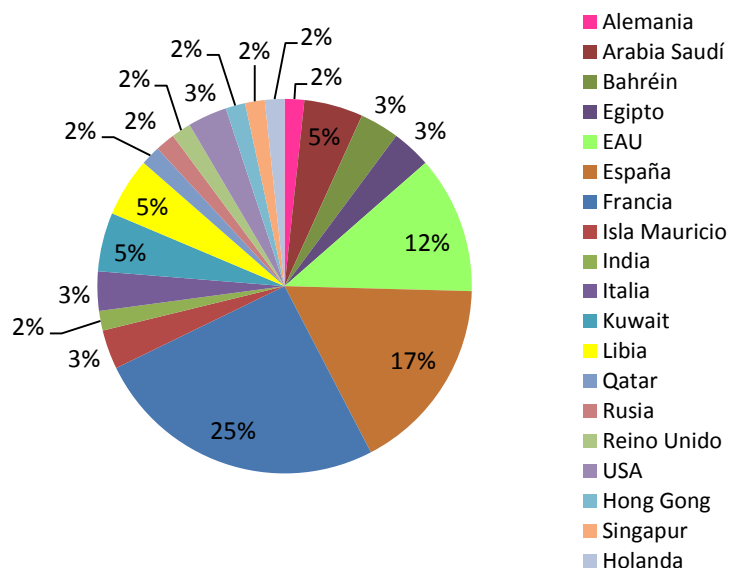
2008							
Urbagolf	España	7.034	10	-	4	5	RT
Lo-oloat Al Maghreb	Kuwait	1.194	2	-	RT	1	
Adagio (Accor+ Pierre&Vaccances)	Francia	1.044	3	-	RT		
2009							
Louvre Hotels	Francia	4.200	21	-	-		
Al Muttahidoun	Arabia Saudí	372	1	-	-	1	-
Accor Risma	Francia/Marruecos	-	1	13	3	9	1
Elite Hospitality (Pursan)	Marruecos (USA)	124	1	-	1	-	-
Sky hospitality	Marruecos (USA)	472	1	-	-	1	-
Namaskar	Francia	98	1	-	1	-	-
CMKD	Marruecos/Kuwait	5.160	4	-	Estación Turística		
DPM	Isla Mauricio	80	1	-	-	1	-
Beach Comber	Isla Mauricio	720	1	-	1	-	-
Marguerite (Marriott)	Isla Mauricio (USA)	335	1	1	1	Maisons d'hôtes	
Tanger Lafico	Libia	-	-	1	-	1	-
PickAlbatros	Egipto	2.400	1	-	Resort		
2010							
Kudla	Rusia	260	1	-	1	-	-
Anjoca	España	1.000	2	-	1	1	-
Anfa Place (Inveravante)	España	468	1	-	1	-	-
Tanger City Center (Inveravante)	España	500	2	-	1	1	-
Orascom Chbika (Club Med)	Egipto (Francia)	7.500	8	-	4	3	Club Vaca- cional
Groupe Al Khalidi (Asilah Marina Golf)	Iraq	1.500	4	-	1	3	1

2011							
Sienna Group (Ritz Carlton)	Marruecos/ Reino Unido (USA)	194	1	-	1	-	-
Groupe Oberoi	India	180	1	-	1	-	-
CMKD	Marruecos/Kuwait	475	-	1	1	-	-
Accor (Moussafir)	Francia	490	2	-	-	1	1
Etap Hotel/Formule1 - Accor	Francia	968	4	-	-	-	4
Immohold (Baccarat)	Marruecos (Francia)	280	1	-	1	-	-
Bab al Bahr (Al Maabar/Agence du Bouregreg)	Marruecos/ EAU	526	1	-	1	-	-
Royal Resort Cap Malabat (GFH)	Marruecos/Bahréin	2.326	5	-	1	2	RH+ Maisons d'Hôtes
Qatari Diar	Qatar	2.304	5	-	1	1	2 RT+ RIPT
2012							
Salima Holding	Marruecos/Libia	260	1	1	-	2	-
Assoufid Golf	Kuwait	302	1	-	1	-	-
SDRT (Pierre & Vacances)	Marruecos/Francia	2.670	2	-	RH		
2013							
Atlantic Morocco Hospitality (Louvres Hotels)	Marruecos/Francia	854	3	-	-	1	2 RH
Atlas Hospitality Morocc/ SOMED (Suncity)	Marruecos/ EAU	294	1	-	1	-	-
TCC (enmienda)	España	219	-	-	-	-	-
Qatari Diar (enmienda)	Qatar	600	1	-	1	-	-

*Fuente: Elaboración propia. Datos recogidos de la SMIT, 2014.*

El gráfico 13 muestra la fuerte presencia de las cadenas y operadores franceses en la escena turística marroquí. España ocupa el segundo lugar tras Francia. Los países del Golfo han mostrado un gran interés por Marruecos ya que sólo Emiratos Árabes Unidos representa el 12% de los operadores extranjeros implantados en el país. En total, los países del Golfo representan el 27% (Arabia Saudí, Bahréin, Emiratos Árabes Unidos, Kuwait y Qatar).

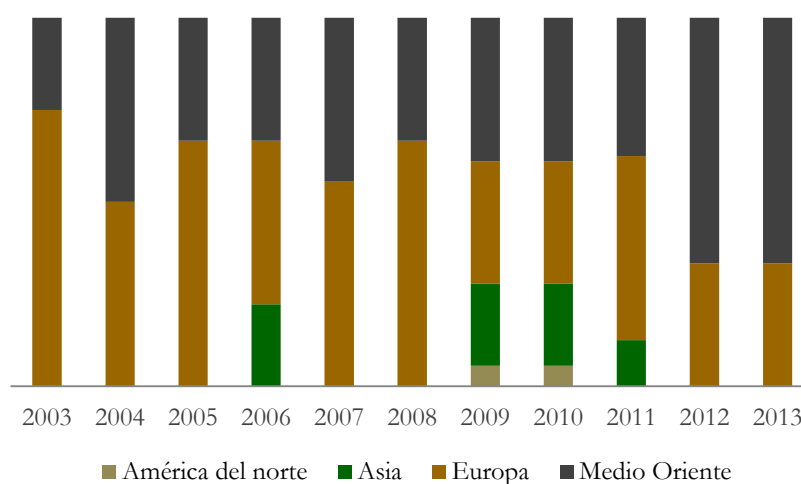
**Gráfico 13: Origen de los operadores presentes en Marruecos en los últimos 10 años (2004-2014)**



Fuente: SMIT, (2014)

Se puede afirmar que al principio de la década del 2000, había una presencia casi absoluta de operadores originarios del continente europeo (gráfico 14). Mientras que en periodo de la crisis internacional financiera, los operadores europeos se han retirado en favor de los operadores de países del Golfo. Asimismo han aparecido nuevos operadores de Asia. En los dos últimos años (2012 y 2013) se nota el dominio de los países del Golfo (70%).

**Gráfico 14: Evolución del número de operadores en Marruecos por continente**

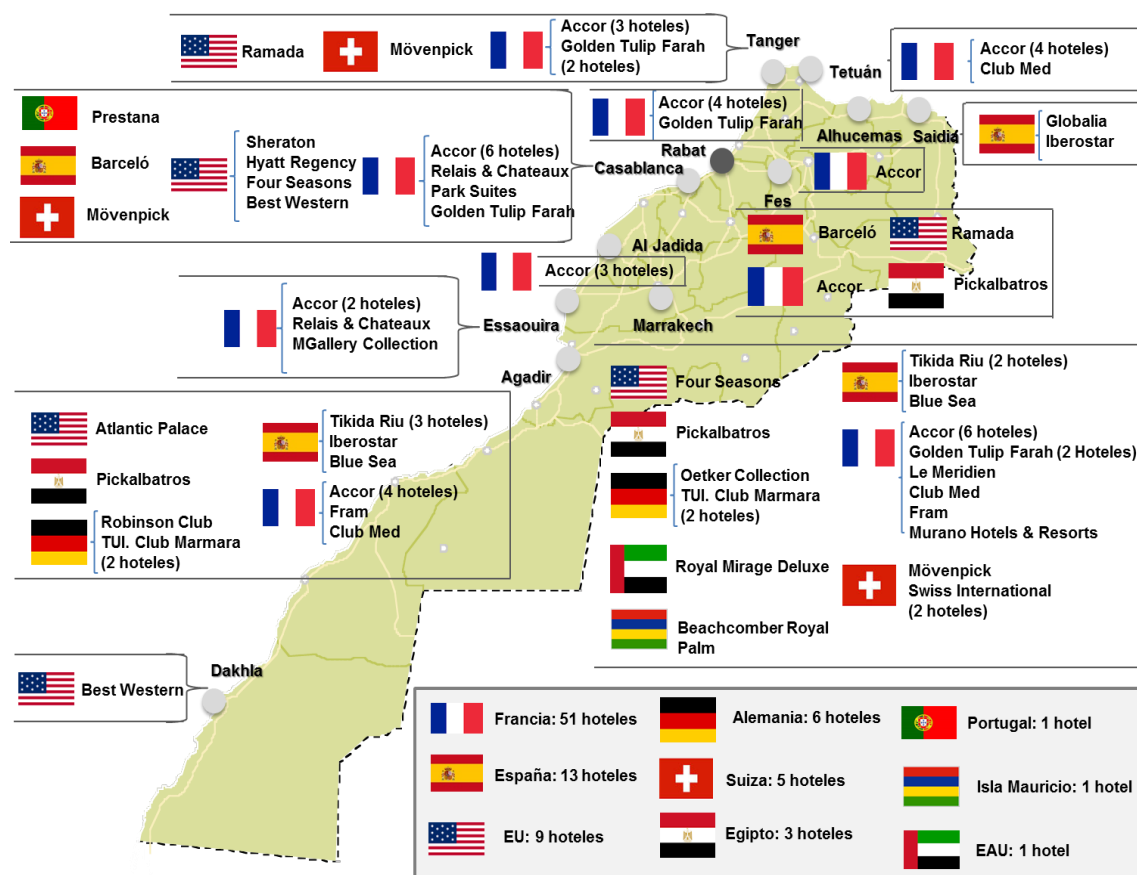


Fuente: SMIT, (2014)



En definitiva, las cadenas francesas encabezan la presencia hotelera en Marruecos. Incluso el operador de los Emiratos Árabes (ABS Hotels) ha dado en gestión sus hoteles de Marrakech y Agadir a la cadena francesa Sofitel. Cabe mencionar que algunas cadenas hoteleras se han retirado y han anulado los convenios pactados con el gobierno marroquí, generalmente debido a problemas financieros. Asimismo, ciertos hoteles han cambiado de cadena gestora como es el caso del cierre de Barceló Mediterránea Saidía y Barceló Marina Smir. Otras cadenas hoteleras han dejado de trabajar en Marruecos como por ejemplo la cadena española Husa. Igualmente, nuevas cadenas internacionales se han interesado por Marruecos tal como la cadena española Blue Sea que ha incorporado su segundo hotel en Marruecos y la cadena Be Live del grupo español Globalia.

**Gráfico 15: Cartografía de las principales cadenas internacionales implantadas en Marruecos**



*Fuente: Elaboración propia. Datos recogidos de SMIT, (2014)*

Resulta difícil presentar una fotografía estática y duradera de las cadenas internacionales que existen en Marruecos, ya que se producen alteraciones de forma casi permanente. Algunas cadenas dejan de operar en el país, otras cambian de destinos, algunos se fusionan, etc.

### *3.2.2. El sector hotelero español y sus estrategias de expansión*

El estudio de las empresas hoteleras españolas pretende realizar una aproximación de la actuación de éstas en los destinos turísticos emergentes denominados paraísos del Sur. En efecto, el importante crecimiento de las cadenas hoteleras ha impulsado la internacionalización de sus productos y actividades (Ramón 2002). Dichas empresas hoteleras han desarrollado estrategias de inversión extranjeras en diferentes regiones del mundo, convirtiéndolas en grandes empresas transnacionales hoteleras. Marruecos es uno de los territorios del Sur a los que en mayor medida se han dirigido las transnacionales turísticas e inmobiliarias de matriz española (Miranda y Ruiz, 2010).

En el caso de España, paralelamente al auge del país como destino del turismo de masas internacional, el sector hotelero español experimentó un proceso de acumulación de capital en los años 80, que más tarde se encaminó hacia la búsqueda de destinos con menor estacionalidad y costes laborales, dando lugar a la expansión del desarrollo turístico (Ramón, 2002).

El inicio de la expansión internacional de la mayoría de las compañías hoteleras españolas tuvo lugar después de la crisis económica y turística de finales de la década de los ochenta, provocada por la quiebra de numerosos negocios hoteleros escasamente consolidados y por la fuerte dependencia hacia los turoperadores extranjeros. La experiencia de los gestores ampliamente conocedores del turismo de masas se aplicó a exportar este modelo hacia zonas que proporcionaran mayor rentabilidad. Esta necesidad dio lugar a la citada difusión internacional. Asimismo, con la crisis, los hoteleros españoles aprendieron el elevado riesgo de tener todas las camas concentrados en un sólo mercado y depender únicamente de un destino y turoperador. No obstante, la expansión hotelera en la década de los 90 dio lugar a años de bonanza que permitieron compensar las incertidumbres generadas, capitalizar el negocio y obtener beneficios, bien para remunerar a sus accionistas, bien para renovar la planta hotelera o aumentar su oferta.

De modo que, la obtención de cuotas de mercado en otros país por medio de la deslocalización de la producción hotelera española a escala internacional, conquistando posiciones en los nuevos destinos turísticos emergentes, constituye una de las formas primordiales de garantizar la competitividad interna y externa de las empresas españolas y otorga a la internacionalización del sector hotelero un papel estratégico entre los objetivos de política de economía nacional. La magnitud y alcance del proceso de internacionalización de las empresas transnacionales españolas son muy elevados, el cuadro siguiente muestra el número de establecimientos ofertados fuera de España en principios de la década de los 2000 y su evolución en 2013 (Buades, 2006; Páginas webs oficiales de las cadenas, 2013).

**Cuadro 8: Grado de internacionalización de las empresas transnacionales españolas**

	<b>N° total de hoteles</b>	<b>N° hoteles fuera de España</b>	<b>Porcentaje</b>		<b>N° total de hoteles</b>	<b>N° hoteles fuera de España</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Cadena</b>	<b>2006</b>				<b>2013</b>		
<i>Iberostar</i>	94	60	64%		76	44	58%
<i>NH</i>	262	147	56%		386	211	55%
<i>RIU</i>	110	60	55%		109	74	67%
<i>Barceló</i>	153	81	53%		140	91	65%
<i>Meliá Hotels International</i>	326	147	45%		350	186	53%
<i>Total</i>	945	495	55%		1061	606	60%

*Fuente: Elaboración propia. Hosteltur, n° 152, octubre de 2006. Recogido de Buades, (2006).  
Recogido de páginas webs oficiales de las cadenas (2013)*

La mayoría de las grandes cadenas tienen localizada un elevado número de sus habitaciones fuera de España. La cadena mayor española, Sol Meliá, se acercaba a la mitad (45%) en 2006 y pasa a tener más que la mitad fuera del territorio español en 2013 (53%). Las cinco primeras cadenas líderes del mercado tienen una apreciable cuota hotelera en el exterior. Las grandes cadenas hoteleras españolas presentan un elevado grado de internacionalización (pasaron del 55% en 2006 al 60% en 2013).

En relación con el origen, especialización y distribución geográfica, destacan las siguientes características sobre el modelo de expansión internacional de las empresas transnacionales hoteleras españolas (Ramón, 2002):

- El 50% de las cadenas hoteleras españolas internacionales surgen en la Comunidad Autónoma Balear;
- La oferta internacional de las cadenas españolas se especializa en más de un 90% en el mercado de sol y playa;
- Casi la totalidad de los establecimientos son de 4 y 5 estrellas;
- Prácticamente todas las multinacionales hoteleras con posicionamiento vacacional recurren a la fórmula “Todo Incluido”;
- La distribución geográfica por países de la oferta hotelera española pone de manifiesto que más del 90% de las habitaciones se ubican en países en vías de desarrollo;

- El área receptora por excelencia de las inversiones hoteleras españolas es la zona del Caribe. Sin embargo, en la segunda parte del decenio del 1990, la oferta hotelera española presenta un crecimiento anual del 80% en Túnez y Marruecos.

La oferta hotelera española muestra su competitividad en el exterior porque es capaz de ofrecer un alto nivel de servicio a un menor precio que la competencia. Ha contribuido a ello la experiencia en gestión hotelera en España, donde se ha trabajado con reducidos márgenes de operación en momentos de recesión y elevadas cargas financieras. En cuanto a la forma de competir en el extranjero, las empresas compiten tanto en precios como en calidad. De modo que Marruecos es un objetivo natural de las empresas turísticas españolas, especialmente de origen balear y que aprovechan las posibilidades ofertadas por la política turística marroquí. Las empresas transnacionales hoteleras españolas acumulan más de la mitad de los nuevos proyectos turísticos de nueva creación por parte de la inversión extranjera en Marruecos, copando más del 40% de las habitaciones turísticas internacionales de nueva creación (acumulando prácticamente 50.000 habitaciones en 2010). De hecho, España es el segundo país inversor en stock acumulado (28,45% de la inversión directa recibida por Marruecos en 2006) (Buades, 2006), el 25% de los intercambios comerciales entre Marruecos y la Unión Europea son realizados con España, alcanzando 5.500 Millones de euros en el 2007 (AMDI, 2007-2014).

La forma de expansión de las cadenas hoteleras en Marruecos muestra diferentes modalidades, aunque predominan los acuerdos de franquicia y los contratos de gestión o la propiedad, ya sea total o parcial. No obstante, en el caso de las empresas transnacionales españolas se observa una gran tendencia a las alianzas estratégicas entre empresas, que sin perder su independencia deciden de compartir proyectos y servicios. Entre ellos, destaca el grupo gallego Fadesa, que ha sido una pieza importante para la inversión española en la inmobiliaria turística. Esta empresa suscribió un acuerdo con las cadenas Barceló y Globalia, las cuales serían las encargadas de la gestión hotelera en los diversos megaproyectos turísticos adjudicados a Fadesa. Posteriormente, la constructora española se centró únicamente en el complejo de Saidía, abandonando las otras adjudicaciones. En la estación turística Mediterránea-Saidía, los hoteles son nuevos, ya que no existía la posibilidad de compra. Con esta opción se presentan algunas ventajas: un menor coste general dado que se realiza una penetración en el mercado a medida que se consolida la demanda, una mayor probabilidad de ser bien visto por el gobierno local ya que en desarrollos *ex novo* se vislumbran incrementos de la actividad económica y empleo, y por último el acceso a los incentivos a la inversión.

Los grupos hoteleros de origen balear tienen una amplia experiencia en la diversificación empresarial. El imponente desarrollo turístico de las islas Baleares ha permitido la conformación de importantes grupos y empresas turísticas, que desde hace algunos años van abriendo fronteras en prácticamente todos los continentes. Aquella pequeña región del Mediterráneo Occidental que había sido “globalizada” por el turismo de masas en un contexto de guerra fría, se ha convertido a su vez, en un poderoso agente de globalización turística. Su especialidad es la fabricación de paraísos turísticos

en países del Sur, su valor añadido es el “saber hacer empresarial” acumulado en la mina balear y su punto fuerte es la oferta de un producto amable, meticulosamente publicitado, capaz de seducir con múltiples alicientes a pequeñas sociedades ávidas de progreso. Así, nombres como Sol Meliá, Barceló, Riu, Iberostar, Fiesta, simbolizan la creciente internacionalización de la industria turística balear. Obviamente, su *know how* tiene mucho que ver con la experiencia de décadas de explotación del Paraíso Balear y su huella es muy reconocible en el relevante impacto que empiezan a tener ya en nuevos destinos como Riviera Maya de México, la Costa Mediterránea rifeña de Marruecos o Cabo Verde (Buades, 2006).

A continuación, se expondrán las estrategias de internacionalización de las cinco principales cadenas españolas hoteleras. Los principales grupos turísticos españoles han mostrado en los últimos años un claro dinamismo en sus estrategias de globalización.

### **1. Meliá Hotels International:**

Este grupo hotelero, fundado en 1956 en Palma de Mallorca, cotiza en bolsa desde 1996. El 62% pertenece a la familia Escarrer. Sol Meliá se localiza en las primeras posiciones de los rankings de los grupos turísticos españoles e internacionales (es uno de los 20 grupos hoteleros a nivel mundial). El boom turístico de la década de los 60 en España permitió el crecimiento y la consolidación de dicha cadena. Esta empresa que comenzó con la gestión de un hotel a mediados de los años 50, continúa su expansión y se considera la cadena española con mayor presencia internacional por el número de habitaciones. El primer establecimiento de Sol Meliá fuera de España (Bali Sol) se abrió en 1985 en Indonesia. Gestiona más de 350 hoteles y 90.000 habitaciones en 35 países en 4 continentes. Sus marcas son: Gran Meliá, Meliá, ME, Innside, Tryp by Wyndham, Sol y Paradisus, además de un club vacacional: Club Meliá.

La importante expansión internacional de la cadena ha supuesto que la mitad de sus establecimientos se encuentren en el exterior. Su actividad hotelera se ha complementado en los últimos años con negocios inmobiliarios. La compañía desarrolla tres formas de negocio: la gestión hotelera; la rotación de activos por medio de la adquisición de activos inmobiliarios hoteleros o parcelas para el desarrollo hotelero; y la promoción inmobiliaria directa, desarrollo de resorts residenciales y otros productos Sol Meliá.

Dado el gran número de hoteles que integra en su cartera, Meliá Hotels International viene desarrollando desde hace tiempo cuatro modelos diferentes de explotación de sus hoteles, como son (Meliá, 2013):

- Propiedad: tanto la propiedad como la gestión del establecimiento permanecen en manos de Meliá Hotels International.
- Gestión: la gestión del establecimiento es responsabilidad de Meliá Hotels International, pero la propiedad corresponde a un socio con el que se han acordado las condiciones de esta operación.

- Alquiler: la hotelera alquila unas instalaciones en las que explota un hotel que opera bajo alguna de sus marcas.
- Franquicia: Meliá Hotels International cede por un periodo acordado una de sus marcas a un socio para que éste pueda gestionar bajo esta insignia un hotel.

El segmento vacacional en los destinos emergentes de América Latina y Caribe ha sido los inicios de la expansión del grupo fuera del territorio español. Asimismo, su estrategia en el exterior se enfoca hacia el segmento urbano y el incremento de su presencia en nuevos países. De modo que el intenso proceso de internacionalización refuerza su expansión en los tres mercados principales que son Latinoamérica, la cuenca mediterránea y las capitales europeas. En definitiva, la expansión de Sol Meliá se centra principalmente en el segmento vacacional, en el desarrollo de la actividad hotelera y en proyectos mixtos hoteleros-inmobiliarios.

## **2. NH Hotels:**

NH Hotel Group es una de las 25 cadenas hoteleras más grandes del mundo y una de las principales de Europa. La compañía gestiona cerca de 400 hoteles con alrededor de 60.000 habitaciones en 28 países de Europa, América y África. NH Hotel Group cotiza en la Bolsa de Madrid.

En 1978, la empresa abrió su primer establecimiento, el hotel Ciudad de Pamplona. Cuatro años después, la hotelera sale de la región de Navarra, con la incorporación del NH Calderón de Barcelona. Es entonces, en 1988, cuando Corporación Financiera Reunida, S.A entra en la compañía como accionista de referencia. La compañía, especializada en el sector de hoteles urbanos, construye una marca y un modelo de negocio consistente. En los años 80 se fortalece la expansión de la cadena por todo el territorio nacional y, en 1994, NH Hoteles suma ya 54 establecimientos en el territorio español. A finales de 1995 es una de las principales cadenas hoteleras urbanas españolas.

A finales de los noventa, la cadena inicia su proceso de internacionalización, empezando por Latinoamérica (1998), y siguiendo por Europa (1999) a través de la adquisición de una participación en Jolly Hotels. NH Hotel Group ha conjugado desde los inicios de su internacionalización un crecimiento orgánico con un crecimiento mediante adquisiciones. La experiencia adquirida en cada una de las integraciones de su historia le ha permitido ser hoy una de las 25 cadenas más grandes del mundo, con un servicio y producto homogéneo en todos los lugares donde opera y con un alto estándar de calidad. En la actualidad NH cuenta con 351 hoteles en Europa (175 en España), 33 en América y 2 en África.

## **3. Barceló:**

La cadena Barceló es una sociedad holding de propiedad familiar que pertenece a la familia mallorquina Barceló. Sus inicios se remontan a 1931 en Mallorca. Empezó como empresa de transporte turístico (Autocares Barceló) y posteriormente fue diversificando su actividad, hasta crear en 1960 Viajes Barceló. En 1962 se inauguró el



primer hotel de la cadena en Mallorca. En la década de los 70 la cadena experimentó un crecimiento importante, a pesar de la crisis del momento.

Barceló Hotels & Resorts cuenta con más de 140 hoteles (cerca de 38.000 habitaciones) repartidos en 17 países en Europa, Asia, África y América. En Estados Unidos, Barceló junto a la compañía americana Crestline han constituido Barceló Crestline Corporación. La cadena dispone de tres marcas para sus hoteles: Barceló Premium; Barceló y Barceló Comfort. Según la última memoria anual de 2013, el 39% de los hoteles son propiedad de Barceló Corporación Empresarial; el 22% están en gestión y el 39% hoteles en alquiler.

La expansión internacional de la cadena hotelera Barceló comenzó en 1985 con su primer hotel en la República Dominicana. Ha sido una de las compañías españolas pioneras en inversiones hoteleras en América Latina y el Caribe. De los 140 hoteles, 91 se encuentran fuera de España (2013). Es a partir de 2007 cuando la cadena decide localizar sus hoteles y complejos en África, concretamente en Marruecos, Túnez y Egipto. Recientemente el grupo Barceló se ha retirado de Túnez.

En su plan estratégico 2005-2010, Barceló se planteaba superar los 200 hoteles en 2010. No obstante, el ritmo de expansión de la cadena se ha ralentizado y los proyectos de futuro de Barceló han sido frenados.

#### **4. RIU:**

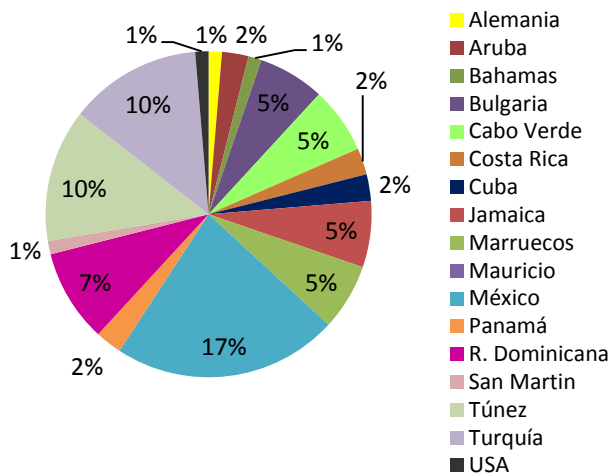
La empresa hotelera nació en 1953 con un pequeño hotel familiar propiedad de D. Juan Riu en Mallorca, contando en la actualidad con 109 hoteles en 19 países. En los años 80 RIU inició su expansión hacia nuevos destinos. Su primer hotel fuera de las Islas Baleares abrió sus puertas en la isla de Gran Canaria en 1985. En la década de los 90 RIU decide construir su primer hotel internacional: el hotel Riu Taino en Punta Cana, República Dominicana. Este fue el primer paso del gran crecimiento de RIU Hotels en América donde actualmente cuenta con más de 30 hoteles. La alianza con TUI (primer turoperador europeo) se estrechó aún más en 1993 con la creación de la sociedad RIUSA II SA, participada al 50% entre TUI y RIU, que explota los hoteles de marca RIU. RIU es socio accionista de TUI desde 1976.

Durante la década de los 90 y el 2000, RIU realizó una gran expansión hacia diversos países y regiones: México, República Dominicana, Jamaica, Aruba, Bahamas, Cabo Verde, Costa Rica, Marruecos o Túnez. Después de 56 años especializados en hotelería vacacional, RIU Hotels & Resorts lanzó en 2010 su marca urbana: Riu Plaza, siendo el primer representante de la marca el hotel Riu Plaza en la ciudad de Panamá. La apuesta de la compañía por esta nueva línea de negocio se consolidó en 2011 con la apertura del Riu Plaza Guadalajara, en México, y en 2014 el Riu Plaza Berlin. Riu ocupa la tercera posición en el ranking de principales empresas y cadenas hoteleras españolas, detrás de Sol Meliá y NH (Hosteltur, 2013).

La cadena RIU ha apostado por la expansión internacional, consolidando su presencia en el mercado caribeño y en los países emergentes, a costa de reducir su

oferta en España. La expansión internacional de RIU Hotels & Resorts se concentra en el continente americano y Europa y norte de África.

**Gráfico 16: Distribución geográfica de RIU en el extranjero, 2013**



Fuente: RIU, 2014.

##### 5. Iberostar:

La cadena hotelera vacacional Iberostar se fundó en 1983 en Palma de Mallorca de la mano de la familia Fluxá. Iberostar Hotels & Resorts está asociada al tour operador europeo Thomas Cook. El grupo es un holding de actividades turísticas. El origen del grupo remonta a 1930 con la apertura de Viajes Iberia. Desde entonces el grupo ha desarrollado diversas actividades (alojamiento, transporte turístico, comercialización de producto turístico tanto como mayorista como minorista). En definitiva, se ha creado un grupo turístico integrado verticalmente y muy diversificado. De modo que el grupo Iberostar está formado por agencias de viajes (Viajes Iberia), tour operadores (Iberojet), cadena hotelera (Iberostar Hotels & Resorts), agencias receptoras (Iberoservice Incoming Services), líneas aéreas (Iberworld), inmobiliarias (Iberostate) y asesoría a turoperadores para la contratación de servicios aéreos (Aerobalear).

A principio de los noventa, la cadena hotelera inicia su proceso de internacionalización y abre su primer hotel en la República Dominicana. En 2006, las firmas de capital riesgo *The Carlyle Group* y *Vista Capital* adquirieron el grupo emisor de Iberostar. De modo que el Grupo Iberostar funciona a través de sus dos marcas: Iberoservice e Iberostar Hotels & Resorts. La cadena hotelera dispone de unos 100 hoteles. 32 hoteles se ubican en España (Andalucía, Islas Canarias y Mallorca) y el resto en el extranjero, principalmente en el Caribe y América Latina. La cadena está presente en 13 países de todo el mundo (2014), y prácticamente todos sus hoteles son de 4 y 5 estrellas. Desde 2000, México es el país donde la cadena tiene ubicado el mayor número de sus establecimientos en el extranjero.

Asimismo, podemos añadir a la lista de los grupos turísticos de Baleares a Globalia. De hecho, es uno de grupos turísticos de integración vertical en el mercado español con mayor porcentaje de penetración en los sectores de transporte aéreo y

agencias de viajes mayoristas, junto con Iberostar y Barceló. En este grupo se incluyen compañías como Air Europa, las cadenas hoteleras Be Live y Luabay, las agencias de viajes Halcón y Ecuador, o el turoperador Travelplan, entre otros. En total, Globalia cuenta con 16 ramas empresariales presididas por Juan José Hidalgo.

El proceso de expansión internacional de Globalia está basado en la diversificación y acuerdos estratégicos con grupos clave en todos los sectores de negocio en los que trabaja y, en particular, en el sector hotelero para alcanzar una posición internacional relevante, tanto en hoteles, como en hoteles en condominio y *timesharing*. En esta rama su aspiración es crecer a través de adquisiciones y sobre todo de alianzas estratégicas con otros grupos hoteleros e inmobiliarios. En este sentido, Globalia ha firmado acuerdos con las cadenas hoteleras Gaviota, Coral Hoteles, Ocean ACR y, sobre todo, con el Grupo Hotelero Oasis y, en el sector inmobiliario, con Fadesa. Para impulsar su crecimiento en la hotelería, Globalia firmó en 2006 un acuerdo con Fadesa, consistente en la constitución de una sociedad al 50% destinada a la gestión hotelera. El acuerdo estipulaba que los establecimientos gestionados por la sociedad serían propiedad en un 90% de Fadesa y un 10% de Globalia. Este acuerdo se sumó a otros dos similares que la inmobiliaria Fadesa ya tenía con los grupos hoteleros Barceló (creando en 2004 sociedades patrimoniales con un 83,5% de capital aportado por Fadesa y el 16,5% restantes por Barceló para construir 16 proyectos en España y Marruecos) y Husa.

Con este acuerdo, Fadesa trató de dar cuerpo al proyecto de gestión turística de los complejos vacacionales. Con el acuerdo con Globalia, Fadesa se aliaba con un grupo líder en el sector turístico que disponía de una aerolínea (Air Europa), un tour operador (Travelplan), y una red de venta integrada por Viajes Ecuador y Halcón Viajes. Por su parte, para Globalia este acuerdo significaba unirse a uno de los grandes grupos inmobiliarios de ámbito internacional en aquel momento, para impulsar la expansión de su división hotelera, gestionando los establecimientos que se realizaran. Sin embargo, el día 15 de julio de 2008 la empresa Martinsa-Fadesa se declaró en suspensión de pagos, debido a su imposibilidad de asumir los plazos de vencimiento de la deuda que tenía contraída con el sistema financiero, suceso que se enmarca en el contexto de la crisis del sector inmobiliario español (Fuster, et al., 2010).

### 3.3. LAS INVERSIONES TURISTICAS EN MARRUECOS

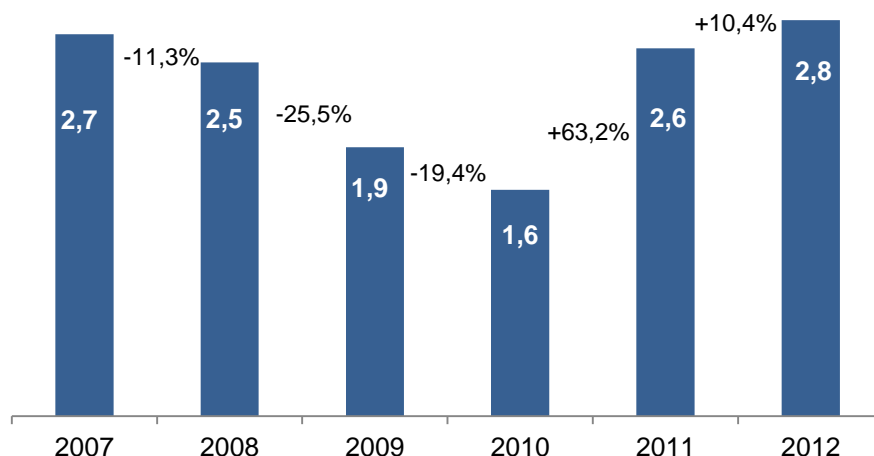
#### 3.3.1. *Diferentes tipos de inversores extranjeros presentes en el panorama actual*

Debido a su situación geográfica, a su marco institucional, a su estabilidad en la región, a su infraestructura industrial y de comunicación, a una mano de obra barata y a un mercado de potenciales nuevos consumidores de hábitos occidentales, Marruecos ofrece numerosas ventajas comparativas para los inversores extranjeros. De forma paralela a la apertura y a la liberalización de la economía, se han realizado esfuerzos significativos para la captación de las inversiones extranjeras (Aguer, 2004).

Marruecos ha encabezado la lista de la región absorbiendo un 25% de las IED (Inversión Extranjera Directa) en el Norte de África<sup>35</sup>, con más de 2.840 millones de dólares en 2012, un incremento de más del 10% en comparación con 2011. Marruecos sigue atrayendo a los inversores extranjeros (AMDI, 2007-2014). Así, entre el 2003 y el 2012, se han creado 530 proyectos *Greenfield* (creación de nuevas entidades, proyectos, filiales de multinacionales), lo que hace de Marruecos el tercer país de la región MENA, por detrás de los Emiratos Árabes y Arabia Saudí. De hecho, Marruecos es el segundo país africano más atractivo económicamente. El país ocupó el segundo puesto tras Sudáfrica y adelantado Egipto. La *FDI Intelligence* (2013) confirmó que el 8,3% de la IED destinada a África han sido domiciliadas en Marruecos.

Según la Agencia Marroquí de Desarrollo de Inversiones (AMDI, 2007-2014) los flujos de las IED captados por Marruecos en 2012 registraron un crecimiento positivo por segundo año consecutivo (+10,4% en 2012 y +63,2% en 2011), tras el descenso continuo que registraba desde 2007. A finales de agosto de 2013, los ingresos de las IED ascendieron a 26.900 millones de dirhams (3.340 millones de dólares).

**Gráfico 17: Evolución de los flujos netos de IED en Marruecos  
(en mil millones de dólares)**



Fuente: AMDI, 2007-2014

Cabe señalar que, en estos últimos años, las IED en Marruecos no provienen, en gran medida, de los ingresos derivados de las privatizaciones como fue el caso en 2005. En el año 2005, los ingresos de las privatizaciones ascendieron a más de 13.000 millones de dirhams (1.600 millones de dólares), de los cuales 12.400 millones MAD correspondían a la venta del 16% del capital de la compañía Maroc Telecom a Vivendi Universal. En 2006, el 20% del capital de *Régie Tabacs* (actual Imperial Tobacco) ha sido cedido al grupo hispano-francés Altadis por un importe de 4.020 millones MAD (502 millones de dólares). De hecho, en términos de inversión extranjera directa, el proceso

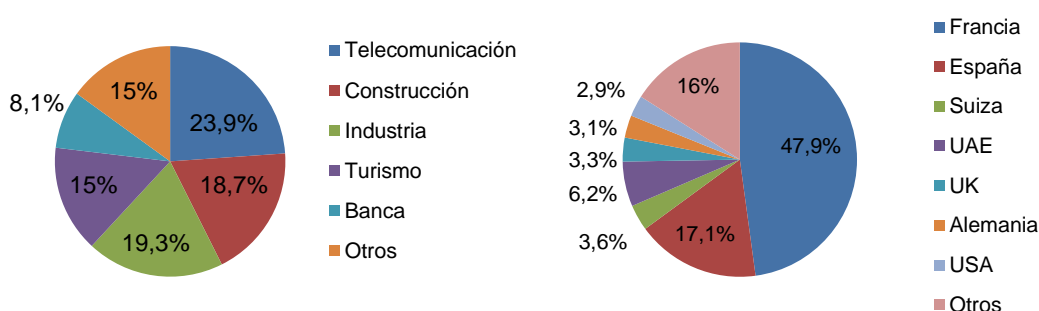
<sup>35</sup> Distribución de las entradas netas de las Inversiones Directas en el Exterior en Norte África en 2012: Marruecos: 25%; Egipto: 24%; Tunes: 17%; Argelia: 13%; Sudan: 21%. Sin datos para Libia.

de privatización, desde su lanzamiento en 1993, ha permitido a Marruecos captar una gran cantidad de inversión extranjera, especialmente en los sectores Industriales, de Telecomunicaciones, Turismo, de Energía y hacia el sector Financiero. Por otro lado, el incremento de la inversión internacional es explicada, en parte por los diferentes convenios de colaboración y acuerdos de libre comercio que han sido firmados por Marruecos con varios países, principalmente con Europa y la región MENA.

En el período 1997-2002, los principales países inversores en Marruecos fueron Francia (44,6%), Portugal (9%), Estados Unidos (8,1%), Países Bajos (7,9%), España (5,6%), Suecia (4,2%), Alemania (3,9%) y Reino Unido (2,3%). En el ejercicio 2001, y debido a la toma de parte del capital de Maroc Telecom por el grupo multinacional de comunicación francés Vivendi Universal, el conjunto de inversiones francesas alcanzó más de 2.450 millones de dólares, lo que representó el 83,7% del flujo de inversiones extranjeras recibidas por Marruecos en 2001. Francia, España, Emiratos Árabes Unidos, Bélgica, Suiza, Reino Unido, Estados Unidos y Arabia Saudita son los 8 países que contribuyen con el 81,5% de los ingresos de las IED en 2010.

El período 2007-2011 se caracterizó por la importancia de los ingresos de las IED provenientes de los países del Golfo; el peso de las inversiones de esta región pasó del 16,9% en 2007 al 27,4% en 2011. Los países del Golfo han estado muy activos en Egipto, Jordania, Marruecos y Túnez gracias a los fuertes lazos políticos que unen a estos estados. KIA fue el primer fondo soberano en establecer en 1976 un fondo de inversión en asociación con un país fuera de los fondos del Golfo, Marruecos. El objetivo de “*Consortium Maroc Koweitien de Développement*” (CMKD) era y sigue siendo invertir en el sector inmobiliario, turístico y financiero en Marruecos.

**Gráfico 18: IED por Sectores y Países. Año 2010**



Fuente: AMDI, 2007-2014

Según un estudio realizado por “*Boston Consulting Group*” (BCG, 2011) se han diagnosticado cuatro tipos de inversores extranjeros potenciales presentes en Marruecos:

- **Inversores financieros:** fondos de inversión, seguros o cajas de ahorro que colocan sus fondos en el mercado con el fin de tomar participaciones en proyectos de desarrollo o adquisición de activos, como por ejemplo *Colony Capital*, ADIA, etc.

- **Desarrolladores:** diseñadores y desarrolladores de proyectos integrados o *stand alone*. Sus objetivos es desarrollar, acondicionar, construir y comercializar los proyectos, tal como ORASCOM, Qatari Diar...
- **Operadores Inversores:** entidades que gestionan un proyecto y se implican en su desarrollo con el objetivo de aportar su experiencia como es el caso de *Compagnie des Alpes*, Accor, Sol Meliá...
- **Mecenas:** Organizaciones que proporcionan un apoyo financiero, humano o material sin compensación financiera directa. Ejemplo de ello Banco Mundial, USAID, UE...

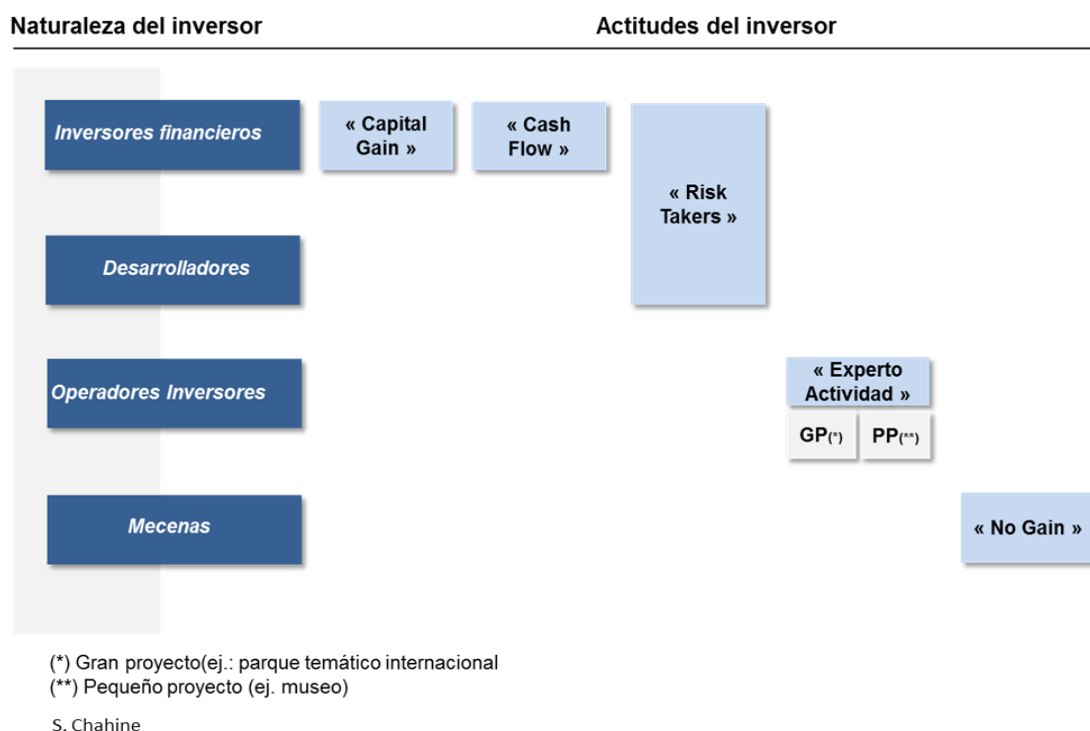
En el mismo informe de BCG (2011) se han identificado lógicas de inversión destacando cinco actitudes en los inversores:

- **Capital Gain:** su objetivo es una valorización de capital con un horizonte de inversión corto y flexible (3 a 7 años) y la toma de riesgo es moderada (proyecto o activos). Las principales zonas de origen de este segmento es Estados Unidos y Europa, y ocasionalmente MENA, Asia y los BRIC.
- **Cash Flow:** gestión de ingresos, asegurando el capital más que la valorización. El horizonte de la inversión es largo con una gestión de activos (*asset management*). Generalmente las inversiones son de bajo riesgo, en activos existentes en zonas maduras. MENA, Europa del Oeste y América del Norte son los principales países de origen de este tipo de inversores.
- **Risk Takers:** la inversión tiene como objetivo buscar la rentabilidad con el desarrollo de nuevos destinos o proyectos en zonas emergentes, con un horizonte largo plazo pero con una cierta rentabilidad en la fase de explotación. Con esta lógica de inversión se toman altos riesgos con una toma de control total sobre el proyecto. Sus principales zonas de origen es MENA, USA y Europa.
- **Experto Actividad:** se busca un beneficio de explotación sobre una actividad especializada (mercado potencial) en un largo horizonte y tomando riesgos compartidos según la temática (parques de atracción, centros de vacaciones, etc.). Esencialmente Europa y otros países desarrollados.
- **No Gain:** el objetivo es lograr un beneficio en términos de imagen y reconocimiento. El horizonte de inversión es corto. Oriente Medio, Estados Unidos y UE.

La figura 10 ilustra la segmentación de los inversores presentes en Marruecos junto a sus actitudes. En realidad existe un fuerte vínculo entre la lógica de inversión (beneficios esperados) y la competencia y el compromiso aportados.



**Figura 10: Análisis de las actitudes por tipo de inversor**



Fuente: Informe BCG, 2011.

Asimismo, cabe resaltar que Capital Inversión (*Private equity*) ha crecido de manera significativa en el sur y este del Mediterráneo (región MED) desde la década de 2000, especialmente en los países árabes, donde antes había muy poca presencia. Marruecos atrae pero también dota de fondos de tipo Capital Inversión muy dinámicos (*CDG capital, Actif Invest, Upline Investments*). Así, la mayor inversión en el norte de África de los fondos de *Kingdom Zephyr* (Gran Bretaña), *Emerging Capital Partners* (EE.UU.) o *African Lion* (Australia), se concentran en Marruecos: *CNIA Saada, Mixta Africa, Charaf Corporation Finaccess, Veolia Water Maroc, Kasbah Ressources*, etc. En 2011, Marruecos también cuenta con el apoyo de la Association marocaine des investisseurs en Capital” (AMIC), una de las pocas asociaciones de Capital Inversión en la región.

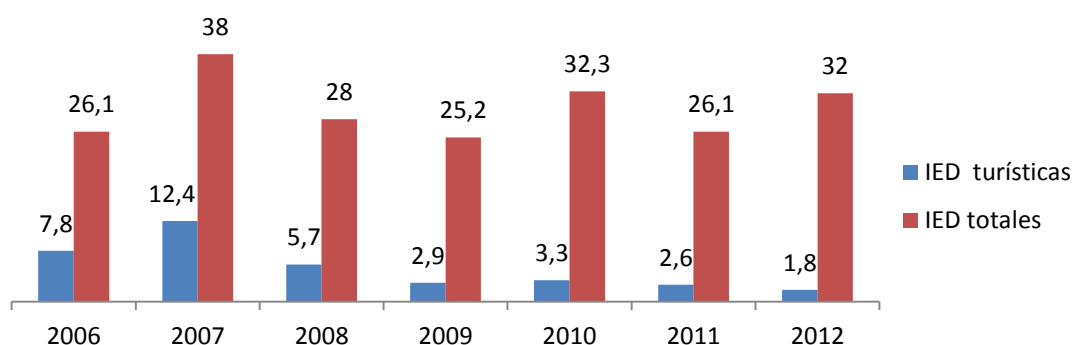
### 3.3.2. Las inversiones directas extranjeras en el sector turístico

En el contexto actual, Marruecos es un país en rápido desarrollo y una estrella ascendente en el turismo mundial, que atrae a inversores internacionales. Así que, la globalización y la internacionalización del sistema turístico en Marruecos se reflejan en el interés que otorgan al sector turístico marroquí los inversores, operadores, grupos desarrolladores y de gestión internacionales.

El sector de turismo ocupa buena parte de las entradas de las IED (15% en 2010), sin olvidar que hay que tener en cuenta la transversalidad del turismo, lo que implica la contabilización indirecta de las IED de los otros sectores como por ejemplo la

construcción. De modo que el sector de servicios registró un importante flujos de IED a través de la privatización de las empresas hoteleras y de transporte, tal como los hoteles *Dunes d'Or* y *Malabata* que se convirtieron a “*Movenpick*” y se vendieron, respectivamente al grupo francés FRAM y la sociedad saudí *Malabata International*. De hecho, en el periodo 1993-2005 se han privatizado 26 hoteles; el 80% de los adquirentes fueron inversores extranjeros.

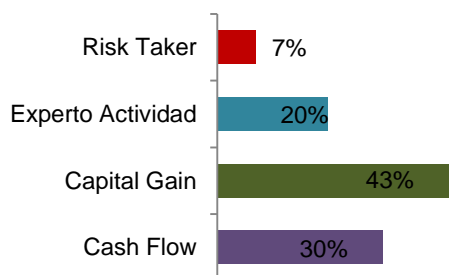
**Gráfico 19: Evolución de las IED turísticas en Marruecos en miles de millones MAD (2006 – 2011)**



Fuente: AMDI, 2007-2014

Aunque en 2003 se registró unos nimios flujos de inversión (190 millones de dirhams), sobre todo debido a los atentados del 16 de mayo, Marruecos fue capaz de recuperar rápidamente la confianza de los inversores internacionales en 2004, obteniendo 1.430 millones de dirhams, que alcanzaron más de 12.000 millones de dirhams en 2007, destinados al desarrollo del sector turístico. En efecto, desde 1999, 40.900 millones de dirhams de IED financiera se invirtieron en el sector del turismo de Marruecos. Sin embargo, las IED han disminuido a partir de 2008 debido a la crisis económica y financiera y la Primavera Árabe. Cabe señalar que la participación del turismo en las IED totales ha bajado a favor de la industria, el sector inmobiliario y de la energía. La representación de las IED del turismo relativa a los IED totales pasó de 33% en 2007 a 10% en 2011.

**Gráfico 20: Distribución de las inversiones en turismo según los perfiles del inversor**



Fuente: Informe BCG, 2011

Significativamente presente en Marruecos desde 1999, los inversores de tipo “*Capital Gain*” se posicionan como los principales inversores turísticos en el país. En cuando a los “*Expertos Actividad*”, este segmento está estrechamente vinculado a las oscilaciones de la economía mundial, ha sido considerablemente afectado por los efectos de la crisis financiera internacional que la paralización de dicha inversión desde 2009 hasta hoy en día. Esta retirada se debe a la crisis internacional, especialmente en Europa que involucró una revisión de su modelo de negocio. Confirmando su confianza en Marruecos y en el sector turístico y a pesar de la situación económica internacional, los inversores “*Cash Flow*” siempre han estado presentes en el país con una cuota de mercado de más del 29% de la inversión acumulada desde 1999 con operadores como Accor y Riu Tikida. Y por último, con una baja cuota de mercado, los inversores “*Risk Taker*”, con gestores como Qatari Diar, representan un importante segmento para la financiación de la industria turística, principalmente para el desarrollo de las zonas turísticas emergentes y nuevos productos de entretenimiento, animación y bienestar.

A pesar de la difícil coyuntura internacional de los últimos años marcada por la crisis economía y financiera que ha afectado a los países del Norte y con el efecto dominó que afectó a los países en desarrollo, Marruecos ha logrado diversificar las fuentes de financiación de su economía en términos de inversión extranjera directa, desviando su objetivo desde Europa y América del Norte y hacia los países del Golfo. En efecto, Europa fue la principal fuente de las IED en el turismo para el período 1999-2005, principalmente Francia (sigue siendo el mayor inversor en el turismo en Marruecos), seguido por España y Reino Unido.

Así pues, el período 2005-2012 ha sido testigo de una diversificación de las fuentes de inversión, en particular mediante la introducción de las inversiones sudafricanas (3.000 millones MAD), de EE.UU (2.100 millones MAD) y de la zona MENA, que en un periodo de cinco años han superado la contribución europea alcanzando el 25% de la IED totales invertidos en el sector turístico con un total de unos 32.300 millones de dirhams.

Hasta el año 2008 hubo una importante inversión turística e inmobiliaria procedente de Europa y sobre todo España (García y Tacias, 2007; Alami, 2008). A partir de 2008 los países del Golfo Pérsico y otros países musulmanes son los que han venido a cubrir el hueco europeo en la inversión turística e inmobiliaria (Baabood, 2009). Esta nueva situación se explica en parte por la grave crisis económica de los países europeos.

Para atraer la mayor inversión posible hacia el sector turístico, el gobierno marroquí ha firmado una serie de acuerdos de asociación con países del Golfo Pérsico (EAU 2004, Arabia Saudí 2007, Qatar 2011), además del acuerdo de libre comercio con la Unión Europea de 1996. Dentro de la política de diversificación de las inversiones hay que destacar la inversión del grupo sudafricano Kerzner en la estación turística de Mazagan perteneciente al Plan Azur.

Por último, hay mencionar las numerosas empresas multinacionales turísticas están trabajando en Marruecos pero que lo hacen a través de empresas privadas

marroquíes (filiales). En este caso hay que resaltar la espectacular hegemonía francesa y norteamericana, junto con la significativa presencia de empresas españolas de construcción y hoteleras, así como las grandes empresas de construcción turística procedentes del Oriente Medio. A continuación el cuadro recoge algunos grandes grupos inmobiliarios y turísticos que han trabajado o siguen trabajando en el país:

**Cuadro 9: Grupos internacionales que operan en Marruecos (lista no exhaustiva)**

<b>Origen</b>	<b>Empresas transnacionales del sector turístico</b>
<b>Francia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atelier</li> <li>- FRAM</li> <li>- ACCOR</li> <li>- Club Méditerranée</li> <li>- Bouygues Construction</li> </ul>
<b>Estados Unidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colony Capital</li> <li>- Best Westin</li> <li>- Starwoods Hotels and Resorts</li> <li>- Hilton Hotel Corporation</li> <li>- Global Hyatt Corp.</li> </ul>
<b>España</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fadesa (Galicia)</li> <li>- Lopezan (Islas Canarias)</li> <li>- RIU (Islas Baleares)</li> <li>- Iberostar (Islas Baleares)</li> <li>- Barceló (Islas Baleares)</li> <li>- Meliá (Islas Baleares)</li> <li>- Globalia (Extremadura)</li> <li>- Inveravante (La Coruña)</li> </ul>
<b>Reino Unido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomas Cook</li> <li>- Intercontinental Hotels Group</li> </ul>
<b>Alemania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TUI (en alianza con RIU)</li> </ul>
<b>Bélgica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thomas &amp; Piron</li> </ul>
<b>Emiratos Árabes Unidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al Maabar International Investment</li> <li>- Reem Investments</li> <li>- Soroush Dubai International</li> <li>- Emaar</li> <li>- SOMED (holding privado con capital marroquí-emiratí)</li> </ul>
<b>Kuwait</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CMKD</li> </ul>
<b>Qatar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qatari Diar</li> </ul>
<b>Arabia Saudita</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nesk (socio del grupo marroquí Aksal)</li> </ul>
<b>Egipto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pickalbatros</li> <li>- ORASCOM</li> </ul>

*Fuente: Ministère du Tourisme (2000-2015)*

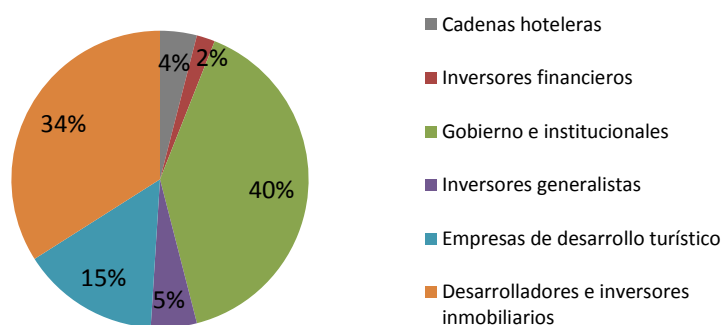
### 3.3.3. Auge de la inversión nacional en el sector turístico

La naturaleza de la inversión turística en Marruecos ha evolucionado a lo largo de las dos últimas décadas. Esta evolución refleja tanto una creciente diversificación de la oferta turística marroquí que se ha acelerado desde el lanzamiento de la Visión 2010 como el impacto de la frágil situación internacional desde 2008 que llevó a las autoridades marroquíes a movilizarse para cubrir las necesidades de inversión. Esta movilización de los fondos públicos fue necesaria para continuar con los grandes proyectos lanzados por el país, como los grandes *resorts*. En efecto la inversión pública ha suplido la reducción de la capacidad financiera de los inversores privados internacionales que estuvieron presentes en la industria turística.

Antes de que la crisis financiera cambiara el rumbo de las inversiones internacionales, el sector público marroquí estimulaba la penetración de las empresas transnacionales turísticas en todo el territorio, brindando un marco atractivo para la inversión extranjera y las medidas incitativas a la inversión en el turismo. Sin embargo, las autoridades públicas en Marruecos se vieron casi obligadas a “salvar” los proyectos. A continuación se hará un breve repaso sobre la naturaleza de la inversión en el turismo en Marruecos:

- Según el gabinete *Oxford Business Group* (SMIT, 2014), en el período 1996-2000, las inversiones en el sector turístico marroquí provenían principalmente de inversores generalistas y de grandes cadenas hoteleras (representan respectivamente el 45% y 55% del total de la inversión en período);
- Las fuentes de inversión se han diversificado: en el período 2006-2010, los flujos de inversión turística provinieron de las grandes cadenas hoteleras, fondos de inversión (Capital Inversión y fondos soberanos), desarrolladores inmobiliarios y compañías de entretenimiento turístico.
- El papel del gobierno en el financiamiento del sector marroquí ha ganado realmente el impulso a partir de los años 2011-2012, con una participación de la inversión en nuevos proyectos de turismo, un aumento del 3% al 40% la inversión total (gráfico 21).

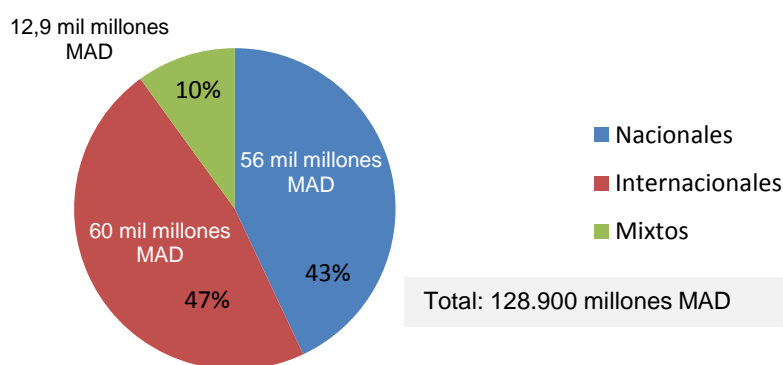
**Gráfico 21: Estructura de la inversión turística en Marruecos en 2012**



Fuente: Oxford Business Group, SMIT, 2014

Como demuestra el gráfico 22, la inversión nacional sigue siendo una considerable fuente de inversión para el desarrollo de los productos turísticos en Marruecos con una participación de más del 43% para el período de 1999 a 2012. La inversión doméstica ha sido de un importe de alrededor de 56.000 millones de dirhams (5.100 millones de euros), con el compromiso de crear casi 100.000 camas. La inversión directa proveniente de las estructuras de capital mixto (10% de las inversiones totales) permitió el desarrollo de 18.000 camas. En cuanto a las inversiones extranjeras directas en el sector turístico han contribuido a la realización de más de 117.000 camas, con un total de inversión de alrededor de más de 60.000 millones de dirhams (5.455 millones de euros) en el periodo 1999-2012. Un número importante de fondos de inversión en el turismo han surgido en Marruecos en los últimos años, tales como *H Partners*, *Maghreb Siyaha Fund*, *TCapital*, *Saham Hotels*, *Madaef*, *Alhif*.

**Gráfico 22: Repartición de las inversiones turísticas (1999-2012)**



Fuente: SMIT, 2014

Una inversión de 150.000 millones de dirhams (13.636 millones de euros) fue fijada para alcanzar los objetivos de la Visión 2020. Por ello, el gobierno creó el FMDT (Fondo Marroquí de Turismo) para inyectar capital en proyectos de gran interés turístico que necesiten de una gran inversión. Al mismo tiempo, junto con *CDG Groupe* (otra empresa pública) se ha tratado de continuar con el desarrollo de las estaciones Azur ya que su desarrollo ha quedado paralizado a causa de las dificultades financieras de sus inversores extranjeros iniciales.

Aunque no se va a tratar el tema de cooperación internacional, conviene puntualizar que Marruecos se beneficia de grandes ayudas y donaciones extranjeras. La mayoría de las ayudas otorgadas por los países del Golfo, así como por los países europeos y organizaciones (Comisión Europea, Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo, Fondo de las Naciones Unidas para la Población, etc.) tiene un importante impacto indirecto sobre el sector del turismo. Incluso la “donación” de 200 millones de dólares otorgada por Arabia Saudita para realizar la línea de alta velocidad TGV Casablanca-Tánger tendrá un gran impacto sobre el turismo. Sin profundizar más el tema, sólo se quiere señalar que la mayoría de las ayudas internacionales suelen estar claramente condicionadas.



#### 4. CONCLUSIONES

Marruecos forma parte del “Gran Mediterráneo”, primer destino turístico del mundo, y se encuentra a menos de tres horas de vuelo de las principales capitales de Europa, que constituye el primer mercado emisor del mundo. El país dispone de una naturaleza y un clima muy diversificados, que le permiten ofrecer una amplia variedad de productos turísticos (Aguer, 2004). De modo que Marruecos puso en marcha estrategias para explotar su potencial (grandes playas, exotismo, ciudades culturales...) diversificando su oferta de productos turísticos (*Ministère du Tourisme*, 2001-2015). El desarrollo turístico en Marruecos tuvo sus orígenes en la época del protectorado. Sin embargo, dicho desarrollo conoció oscilaciones en los actores desarrolladores (Estado, sector privado, operadores e inversores extranjeros), tipo de productos turísticos ofertados hasta la distribución geográfica.

De hecho, la zona costera del norte, fue de las primeras regiones turísticas del país. En cuanto a la costa mediterránea sigue siendo relativamente virgen excepto el entorno de Tetuán. El Gobierno creó en 1998 la Agencia de Desarrollo del Norte de Marruecos con el objetivo de captar inversores para contribuir en su desarrollo. El litoral central ofrece más bien un turismo de negocios principalmente en Rabat y Casablanca; este tipo de turismo fue marginado durante muchos años. Dirigiéndose hacia el sur, se encuentran los principales enclaves turísticos de Marruecos: Marrakech y Agadir. El primero es una ciudad de interior que ofrece el mayor número de capacidad hotelera del país. Agadir es ciudad costera reconstruida después del terremoto de 1960, cuenta con las mejores infraestructuras turísticas del país y ofrece un turismo de sol y playa casi todo el año gracias a su clima cálido. Mientras que el turismo cultural está concentrado en las dos ciudades imperiales Fez y Meknes, declaradas Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. En las zonas desérticas y de montaña, la infraestructura es limitada y un turismo de deporte y de aventura está desarrollado a pequeña escala y de manera espontánea.

Marruecos con sus 9,4 millones de turistas extranjeros (2012) ocupa un puesto modesto en el turismo mundial y mediterráneo (319 millones de visitantes en 2012). No obstante, la actividad turística es muy importante tanto para la economía nacional como para el desarrollo de las regiones de Marruecos. El sector turístico se ha impuesto como una verdadera locomotora para la economía nacional creando nuevos empleos y suponiendo 9,5% del PIB. El impulso de la industria turística en Marruecos, está produciendo una serie de efectos económicos y financieros, tanto a nivel nacional como regional. Fuente apreciable de aprovisionamiento de divisas, la actividad turística ha favorecido el equilibrio de la balanza de pagos. En los últimos años, ocupa el primer puesto junto a las repatriaciones de los capitales de los Marroquíes Residentes en el Extranjero, sin incluir los gastos turísticos informales en divisas dentro de Marruecos (*Ministère du Tourisme*, 2000-2015).

Marruecos, consciente de su potencial turístico diversificado y de la rica tradición turística que data desde el Protectorado, decidió prestar una atención particular y significativa al desarrollo turístico. Desde mediados de los años sesenta, el país

comenzó a interesarse por el turismo y se empezó a desarrollar una política turística más activa, en el que el sector público tuvo gran importancia, de tal forma que las inversiones en el sector agrario han sido reemplazadas por el sector servicios. (Chahine, 2010). El Estado ha jugado un importante papel en la economía nacional como agente planificador, inversor y promotor y, por supuesto del sector turístico. La disponibilidad de recursos turísticos y su posición geográfica han jugado a favor del desarrollo del turismo en Marruecos.

Como se ha podido comprobar en la evolución de la política turística de Marruecos, no se ha producido un crecimiento lineal de la actividad turística desde 1956, y la relación entre el Estado y el turismo ha sufrido oscilaciones. Durante la época del Protectorado, Marruecos recibió un turismo de élite atraído por el exotismo de un territorio muy próximo a Europa, algo similar a lo que experimentó España en el siglo XIX. Según algunos autores este exotismo oriental sigue teniendo vigencia en la actualidad (Gil, 2011). Este turismo de élite se mantuvo durante la fase prefordista.

Se puede decir que el turismo poco a poco ha ido ganando importancia en la agenda política. Durante el reinado de Mohammed V, entre 1956 y 1961, no hubo una política turística específica. El interés gubernamental estaba en la construcción del Estado tras lograr la independencia. Entre 1961 y 1999, periodo de mandato del difunto Hassan II, en este amplio espacio de tiempo, la actividad turística experimentó diversas variaciones. En esta fase fordista, se optó por un modelo clásico de inversiones en sectores “productivos”, dentro del marco de los modelos de crecimiento regional y planificación indicativa, parecido a los que se aplicaron en los países del sur de Europa (Portugal, España, Francia, Italia o Grecia) (Richardson, 1986). Hassan II se apoyó en el sector agrícola e industrial, teniendo una importancia secundaria en los servicios (Hillali, 2008). En la década de los 60 se produjo un apreciable crecimiento debido a que se partía de un número limitado de turistas y también debido al inicio de planes específicamente turísticos.

En la década de los 70, se originó un estancamiento de la actividad causado por la convergencia de problemas económicos y políticos (guerra con el Polisario). En la década siguiente se observó una recuperación. Además el Estado intervenía en las operaciones de ordenación territorial de gran envergadura en el marco de sociedades nacionales de ordenación turística (como la SNABT o la SONABA). Es el inicio del turismo de masas que registró un fuerte crecimiento en los años 80, a la que siguió un claro descenso de los turistas en los 90 (coincidió con diversos factores: crisis económica, atentado terrorista...), a la vez que inició la privatización del sector turístico público. En resumen, durante el reinado de Hassan II el turismo nunca fue un elemento central en la política de desarrollo económico del país, tal y como sucedió en otros países norteafricanos próximos (Túnez y Egipto) y países europeos especializados en el turismo como España e Italia, etc. (Hillali, 2007; Almeida, 2012). Durante su mandato, Hassan II nunca consideró que el turismo fuera la pieza clave en el desarrollo económico de Marruecos, aunque la inversión pública fuera significativa.

Al comienzo del año 2000 se observó una clara recuperación que ha terminado siendo un gran crecimiento de la demanda; esta situación queda explicada por el cambio de rumbo en la política turística que tiene en la actualidad un papel central en la economía de Marruecos. Claramente a partir de 1999, fase postfordista, con el advenimiento del “Gobierno de la Alternancia”, que acompañaba la llegada al trono del nuevo Rey Mohammed VI, el turismo ha ido ganando protagonismo. A partir de la década del 2000, el Estado ha vuelto a invertir en el sector turístico y el turismo se ha convertido en una de las políticas básicas para el desarrollo del país. Para alcanzar estos objetivos planteados por Mohammed VI, se han creado grandes programas estratégicos, que se podrían encuadrar dentro de la planificación indicativa, los Planes “Vision 2010” y “Vision 2020”. De modo que con dichos planes se empezó una nueva fase de la política turística marroquí. Con la nueva estrategia turística se ha tomado una nueva dirección: se pasa de un turismo artesanal a una auténtica industria, fundada sobre ejes y objetivos estratégicos en el horizonte 2010 y posteriormente 2020.

La política turística marroquí bajo la Visión 2010, quiso hacer del turismo una prioridad económica nacional, con el objetivo principal de alcanzar un elevado número de turistas y aumentar la capacidad de alojamiento turístico para convertir a Marruecos en un destino turístico competitivo. Analizando algunos aspectos de este Plan, se observa que se trata de una estrategia fundamentalmente cuantitativa, un plan desarrollista que apenas tiene en consideración las variables ambientales (ninguna de las acciones estaba dirigida a la sostenibilidad y durabilidad, al turismo comunitario, ecoturismo, etc.). Recientemente, el Gobierno reeditó el Plan “Vision 2010” mediante el Plan “Vision 2020” que supuestamente apuesta por un turismo menos masivo y de más calidad, aunque no abandona las grandes cifras, pues uno de los objetivos principales es conseguir que Marruecos sea uno de los veinte grandes destinos turísticos mundiales.

Los proyectos constructivos realizados dentro del “Plan Azur” han seguido los modelos de ordenación turística ya ensayados en el norte del Mediterráneo, en especial en España: oferta de alojamiento para el turismo masivo ligado a proyectos inmobiliarios en los espacios litorales, siendo un buen ejemplo Marina D’Or (Castellón, España). De modo que las estaciones del Plan Azur son muy similares a los *resorts* y complejos turísticos creados por las empresas transnacionales de las islas Baleares (Barceló, Sol-Meliá en España) o las francesas (*Club Méditerranée*) y que se exportaron al Caribe y otras partes del mundo. En definitiva, los planes 2010 y 2020 sólo han desarrollado estrategias para fomentar el turismo (aumento del número de turistas, de la capacidad hotelera y de los ingresos turísticos), sin embargo no definen realmente los problemas que puedan surgir como consecuencia de estos modelos de desarrollo mediante inversiones foráneas y urbanización masiva.

Como ya se ha comprobado, el turismo en Marruecos ha ganado mucho peso en los últimos diez años, ha dejado de ser un sector auxiliar de la economía nacional para convertirse en una de las bases de desarrollo. Por ello, el Estado se ha visto obligado a abrir la economía, a liberalizar procedimientos y sectores tradicionalmente protegidos, a mejorar las infraestructuras, y a fomentar los incentivos de inversiones. Esta

transformación ha permitido que Marruecos sea un país dotado de una serie de infraestructuras básicas que apoya y refuerza el crecimiento económico. En esta línea, Marruecos ha puesto en marcha amplios proyectos de desarrollo de las infraestructuras: construcción de carreteras, autopistas y puerto *Tanger-Med*, aumento de capacidad de los aeropuertos, modernización de la red ferroviaria, desarrollo de la primera línea africana de tren de alta velocidad entre Tánger y Casablanca. Asimismo, el Estado impulsó el desarrollo turístico a través de los incentivos a las IED y las reformas fiscales, multiplicando las iniciativas para atraer elevadas cifras de inversiones extranjeras.

El Estado busca apoyarse en nuevas entidades gubernamentales para la gestión de sus proyectos: la Alta Autoridad de Turismo (HAT) y las Agencias de Desarrollo Turístico (ADT). En torno a las ADT se puedan detectar algunos problemas de gobernanza; podrían surgir algunos conflictos entre las ADT y los Consejos Regionales de Turismo (CRT) ya existentes. Las primeras encarnan la planificación estatal y el Plan 2020 mientras los segundos representan a las entidades locales, situación que se agrava con la determinación de eliminar estos consejos, ya que las ADT asumirán todas las competencias. Esta situación ha llevado a que los Walis (autoridad local) no faciliten los permisos para los proyectos de los planes nacionales. Las autoridades locales y regionales no se ven representadas en los planes turísticos nacionales. A ello hay que añadir la visión profundamente centralista de la política turística marroquí, con escaso peso de la administración local y regional. La Administración Central, el Ministerio de Turismo y otros órganos centrales son quienes toman las iniciativas, elaboran las políticas, deciden y controlan el desarrollo de la actividad turística. De este modo, sólo se permite a los organismos locales ejercer funciones de ejecución y seguimiento. De manera que, los agentes locales, los que mejor conocen el destino, participan únicamente como consultores y se limitan a aplicar las estrategias estatales, que a veces no se ajustan a las necesidades reales de la región o localidad. Cabe mencionar que ninguno de los organismos de gestión previstos para acompañar la Visión 2020 ha sido creado, salvo el FMDT.

En el reciente modelo de desarrollo turístico de Marruecos ha surgido una significativa diferencia con respecto a los ensayos anteriores. Si en el desarrollo turístico del Mediterráneo en los años 60 y 70, el capital era fundamentalmente alemán, británico o francés y en el caso de Caribe, norteamericano, con la singularidad de la inversión española en los años 90, en el caso de Marruecos este papel lo están desempeñando Francia, España y Estados Unidos, y actualmente los países del Golfo Pérsico. La crisis económica que sufre Europa ha hecho que se retire del panorama turístico marroquí los empresarios europeos en favor de los de los países del Golfo. Además la crisis europea ha desanimado a los inversores del Golfo a confiar en el mercado europeo. Marruecos ha aprovechado este cambio de situación.

Estos elementos son los que explican la creación del fondo de inversión Wessal Capital. Las inversiones de este fondo se dirigen a grandes proyectos de alta rentabilidad, en especial los grandes proyectos inmobiliarios-comerciales y en menor medida los turísticos (hoteleros). Es predecible que la mayoría de las inversiones del fondo Wessal Capital se dirigirán a los megaproyectos en centros urbanos o en los

litorales, siguiendo la estela de los grandes proyectos turísticos construidos en el Golfo Pérsico. El FMDT, nuevo fondo estatal de inversión y desarrollo, socio del Fondo Wessal, ha cautivado inversiones extranjeras mediante Wessal Capital, y ya ha intervenido en algunos de los grandes proyectos del Plan Azur (Taghazout y Saidía y en plena negociación para la entrada en la estación de Lixus), para hacerse cargo de las deudas de los anteriores socios europeos y relanzar el proyecto. El gobierno marroquí sigue apostando por los grandes proyectos de sol y playa y es probable que entren en estos proyectos otros fondos y países.

Tras un análisis de la oferta turística en Marruecos, se puede afirmar que el país ha apostado tradicionalmente por el desarrollo de hoteles de gama alta (5 y 4 estrellas) ya que la oferta de los productos turísticos está más dirigida hacia turistas extranjeros. De modo que la oferta de gama media sigue siendo insuficiente. La evolución de la oferta hotelera ha seguido un ritmo muy acelerado en estos últimos años. En cuanto a la distribución de la capacidad hotelera, se observa una significativa concentración en los grandes polos marroquíes consolidados como destinos turísticos como Marrakech y Agadir (48% de la oferta hotelera). Cinco regiones concentran el 80% de la capacidad total de camas. El litoral representa cerca del 50 % de la capacidad de acogida en comparación con las zonas del interior. La concentración de la capacidad de alojamiento en el litoral y las ciudades imperiales es también consecuencia de la escasa diversificación de la oferta turística marroquí. Las instalaciones han sido ofertadas para responder a dos tipos de productos, el balneario (concentración en el litoral) y el cultural (ciudades imperiales). Esta poca diversificación engendra naturalmente una debilidad en el impacto esperado del turismo en el conjunto del territorio.

Como se ha indicado, la demanda turística internacional en Marruecos es fundamentalmente europea. La mayor parte de los turistas que recibe Marruecos proviene del continente europeo (85,4% de los flujos totales y el 70,1% de pernoctaciones en hoteles clasificados. Francia es el proveedor más importante de turistas, seguida de España, Alemania, Italia y Gran Bretaña, Estados Unidos y los países árabes. Sin embargo, las pernoctaciones en los hoteles clasificados han conocido una regresión, ya que los turistas han acortado la duración de la estancia debido a la crisis financiera, muy acentuada en los países emisores. Cabe resaltar que los marroquíes residentes en el extranjero (MRE) que vienen a Marruecos de vacaciones representan un alto porcentaje de las entradas internacionales.

En cuanto a la demanda interna apunta a un incremento. El turismo nacional está aumentando gracias a la mejora del nivel de vida, el aumento de los ingresos de la población y la promoción y publicidad a favor a esta actividad. El descenso coyuntural de los turistas internacionales está compensado por el crecimiento del turismo nacional en Marruecos. Además, el turismo interno es menos sensible a las crisis, y de hecho ha contribuido a la reducción de los efectos del estancamiento del turismo internacional durante el periodo de crisis económica. Esta dimensión está empezando a reflejarse en las estrategias de desarrollo y comercialización de productos turísticos para los marroquíes.



Tanto la distribución de los flujos nacionales como internacionales están concentrados en pocas ciudades. Los primeros se ubican principalmente en ciudades litorales en los meses de verano, y los turistas internacionales se ven atraídos por las ciudades imperiales junto a Tánger, Agadir y Ouarzazate. En resumidas cuentas, el turismo en Marruecos ha mantenido una línea de crecimiento a pesar de las recientes turbulencias políticas que han afectado a otros países turísticos del norte de África (claro descenso en 2011 de los turistas en Túnez y Egipto). En la actualidad el turismo tiene un importante peso en la economía nacional. En 2011 los ingresos generados por el turismo internacional supusieron el 22,2% de la balanza por cuenta corriente (OMT, 2012).

El gobierno marroquí quiso seguir las nuevas tendencias y adoptó su modelo de desarrollo para satisfacer las tendencias turísticas mundiales. No obstante, sólo trató de diversificar su oferta para atraer nuevos segmentos y más nichos de mercados. Aunque el turismo sostenible está presente en la Visión 2020, no se tomaron medidas reales para fomentar un desarrollo sostenible. El desarrollo turístico en Marruecos se caracteriza por una fuerte implicación de Estado, que moviliza grandes presupuestos y limita la implicación del sector privado. Está determinado por una gran dependencia a las empresas transnacionales e inversiones extranjeras.

Marruecos en los últimos años ocupa un buen puesto en término de crecimiento de llegadas internacionales frente a sus competidores de la Cuenca Sur del Mediterráneo. En 2014 ocupó el primer puesto como destino africano en número de turistas tras sus competidores Egipto y Túnez. De manera que el país ganó 7 puestos en términos de atractivo y competitividad turística, ocupando la posición 71ª a nivel mundial y noveno en la región de Mena (*l'Economiste*, 2013).

En Marruecos se puede observar una hegemonía de operadores extranjeros y cadenas hoteleras internacionales. La mayoría de estos grupos son de origen francés, aunque en los últimos años han aparecido grupos españoles y desarrolladores provenientes del Medio Oriente. Para minimizar los riesgos y con la crisis internacional, los grupos hoteleros extranjeros tienen localizadas un elevado número de sus habitaciones fuera de su país de origen. En definitiva, se constata una mayor presencia de cadenas hoteleras extranjeras, en comparación con las limitadas cadenas hoteleras nacionales como Kenzi, Mogador, Atlas, y Bélère. De otra parte, se observa que de los cinco grupos turísticos españoles implicados activamente en el proceso de expansión internacional hotelera vacacional, cuatro son de origen balear. Hay una creciente relevancia de México, Brasil y Marruecos en los planes de expansión de todas las cadenas hoteleras españolas.

Cabe mencionar que los grupos de Baleares presentan un mayor grado de diversificación empresarial ya que no disponen de empresas estrictamente hoteleras y operan mayoritariamente con acuerdos de franquicia. La gestión en franquicia minimiza el grado de implicación y el compromiso de los grupos hoteleros ya que se retiran con más facilidad; como ha sido el caso de Barceló en Marina Smir y Saidía, y Delano en Marrakech, entre otros. En definitiva, la cercanía y la alta experiencia en el turismo de



sol y playa explican el gran interés en la implantación en Marruecos. Estas cadenas aprovechan las ventajas de inversión brindadas por el gobierno marroquí.

En cuanto a las IED, Marruecos fue el mayor receptor de inversiones extranjeras de África. De hecho, El país es el segundo país africano más atractivo económicamente tras Sudáfrica. Las IED en principios de los 2000 provenían principalmente del programa de privatizaciones. Las IED proceden principalmente de Europa. Asimismo, los acuerdos de cooperación y de libre comercio firmados con Estados Unidos en 2012 han fomentado la entrada de inversiones americanas. Desde 2006, las IED originarias de los países del Golfo han aumentado. Este auge se explica por la gran reserva de divisas de estos países obtenida por la exportación de petróleo y la búsqueda de diversificación de sus inversiones en diferentes sectores y varios países. Debido a la difícil coyuntura internacional por la que pasan los países emisores clásicos de las IED, éstos se han retirado en favor de los países del Golfo. Marruecos se posiciona como un país estable políticamente y económicamente, y gracias a sus relaciones con dichos países ha podido atraer elevadas IED en los últimos años. Las inversiones extranjeras en Marruecos obedecen al régimen de convertibilidad. Este régimen permite a los inversores extranjeros la total libertad para transferir los ingresos generados por sus inversiones, y liquidación total o parcial de sus inversiones, incluyendo las plusvalías.

Las inversiones directas nacionales y extranjeras en el sector del turismo han sumado más de 128.000 millones de dirhams (11.636 millones de euros) para el período 1999-2012. En efecto, el turismo ocupa buena parte de las IED (15% en 2010). Los países norteafricanos ocupan los primeros puestos en materia de inversión hotelera en África, destacando a Marruecos en el segundo puesto. Cabe resaltar el auge de la inversión nacional en el turismo (43%), con una gran participación estatal y en menor medida privada. En cuanto a la distribución de las inversiones extranjeras, están concentradas en los destinos consolidados tales como Marrakech (40%), Casablanca (10%), Agadir (5%), Rabat (5%), en detrimento del resto del país. Cuatro ciudades monopolizan la mayor parte de las IED turísticas, confirmando así la correlación entre la evolución de las inversiones y el desarrollo de la capacidad de alojamiento. Por último, dada la peculiaridad del sector turístico en cuanto a la transversalidad, las IED turísticos contabilizan de manera indirecta en otros sectores e industrias.

Por último, en Marruecos hay una prevalencia del modelo transnacional, aunque con menor penetración en comparación con otros destinos del Sur. La presencia de las empresas transnacionales es algo más discreta y menos concentrada que en otros países del Sur. Coexisten diversas estructuras turísticas, establecimientos e instalación de diferentes categorías (*resorts*, cadenas hoteleras internacionales, hoteles de particulares), nacionalidades (nacionales e internacionales de distintos orígenes) y modalidades (sol y playa, culturales, urbanos, en menor medida rurales y de montaña). No obstante, el resultado es similar a los demás países en desarrollo: crecimiento sin desarrollo; protagonismo de las empresas transnacionales; convivencia injusta entre los PYMES locales y los gigantes del sector; depredación y manejo irracional de los recursos naturales y exclusión social (Cañada, 2010). Las iniciativas nacionales están desviadas para y por los intereses de una élite nacional e internacional.

## **CAPITULO IV: CASO DE ESTUDIO: ESTACIÓN TURÍSTICA MEDITERRANEA – SAÏDIA**

Un destino turístico es un sistema territorial de características específicas en cuanto a su finalidad social, que cuenta con unos elementos primarios que configuran su posicionamiento (recursos y atracciones) y unos elementos secundarios que facilitan su consumo (establecimientos de alojamiento, locales para entretenimiento, comercios, etc.). Sus características específicas están condicionadas en primer lugar y globalmente, por factores como la legislación vigente, los agentes que intervienen en su desarrollo o la tecnología disponible en el lugar donde se localiza. Ahora bien, su naturaleza como destino viene dada por su accesibilidad física, por la percepción que de él tienen los propios visitantes, por su estrategia de promoción y comercialización y por las expectativas que los turistas depositan sobre él (Antón y González, 2007).

Como ya se ha expuesto en el capítulo anterior, Marruecos, aún con flujos turísticos menores en comparación con otros destinos, es un foco turístico emergente que está atravesando una turistificación intensa y una conversión del país en un escenario turístico globalizado. Este fenómeno turístico no está repartido de manera homogéneo en todo el territorio, dado que hay regiones que conocen una mayor evolución más que otras, sin embargo, con la nueva estrategia turística nacional han nacido nuevos polos turísticos. Debido al interés de análisis de la realidad territorial y turística de un nuevo centro turístico aislado de las principales zonas turísticas marroquí y con un modelo de desarrollo típico de los megaproyectos, este capítulo estudia el espacio territorial-turístico de la estación Mediterránea-Saidía en la Región Oriental.

En esta óptica, siendo la estación litoral de Saidía un nuevo destino turístico, conviene analizar las características de este espacio territorial, las estrategias y pautas de su desarrollo turístico, y las transformaciones espaciales y estructurales que se han producido en él. Sin lugar a duda, con el propósito de tener una evaluación global del destino, es esencial explorar los principales indicadores turísticos, definir la política turística designada y el grado de intervención del Estado, observar la planificación y gestión del territorio turístico, investigar los modelos turísticos y urbanísticos de implantación, deducir el papel que juegan las empresas internacionales en la creación del nuevo espacio territorial de competitividad turística, razonar sobre los impactos producidos por la actividad turística, y por último, pronosticar la evolución del destino.

De modo que el presente caso de estudio está relacionado con el tema del turismo en el entorno de la globalización en Marruecos, en concreto en la estación Mediterránea-Saidía. De por sí, constituye un aporte a un tema sobre el que se ha escrito muy poco o prácticamente nada. De hecho, en este capítulo se hace el esfuerzo de analizar, conforme dicta el objetivo general de la investigación como el turismo globalizado interviene en el desarrollo local de un país en vía de desarrollo. Se analiza

un destino emergente que se ubica en una región deprimida económicamente que ha sufrido muchos problemas económicos, sociales y ambientales que se agravaron por el desamparo y la negligencia del Estado. Y que vio la oportunidad en el turismo para salir de su letargo. No obstante, parece que el objetivo de dinamizar su economía, alcanzar el progreso social y formar parte de los destinos turísticos mediterráneos a nivel mundial, no está alcanzado. Por ello, se ha intentado aclarar las especificidades del modelo de desarrollo turístico en Saidía como destino mediterráneo emergente.

## **1. DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN SAIDÍA**

Sobre la necesidad de evaluar la actividad turística del destino de Saidía, se estudiará una serie de elementos que condicionan su desarrollo turístico y determinan su conversión en un centro receptor. No hay que olvidar que Saidía está actualmente compuesta por dos estaciones turísticas, la antigua estación estival y la nueva estación turística Mediterránea-Saidía, sin embargo la actividad turística de la primera se limita a un turismo local no reglado con gran presencia de los marroquíes residentes en el extranjero (MRE) que vienen a visitar sus familiares en la región. Por otro lado, el despliegue del turismo internacional en la nueva estación se hizo gracias a la planificación estatal estableciendo la zona como nuevo polo de desarrollo turístico bajo el Plan Azur. Por ello, este punto analizará también las actuaciones y ordenaciones llevadas a cabo en Saidía realizadas principalmente por el Estado y las empresas transnacionales. Por otra parte, aunque la estación Mediterránea-Saidía es relativamente joven, su desarrollo turístico-urbanístico conoció varias etapas. Pasando de un modelo de implantación caracterizado por las pautas de la globalización, a una recuperación de la estación por mano del Estado y empresas nacionales. En efecto, este capítulo presenta por primera vez, en forma inédita, una historia sistematizada del desarrollo del turismo en Saidía.

### **1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA OFERTA Y LA DEMANDA TURÍSTICA**

Para observar la actividad turística es preciso examinar los indicadores turísticos básicos como la oferta y la demanda, dado que el desarrollo turístico no puede entenderse sin la evaluación de estos indicadores. Para ello, en los siguientes epígrafes se van a analizar en primer lugar, la oferta turística, explorando la oferta reglada tanto hotelera como extrahotelera, y por ausencia de referencias fiables sobre las viviendas de uso temporal no se va a especificar a la oferta no reglada. Posteriormente se va a detallar la demanda turística, concretando los datos característicos de la demanda en la estación Mediterránea-Saidía.

#### *1.1.1. Estructura de la oferta turística*

Empezando con un breve repaso de la oferta turística de la estación estival de Saidía, se constata que esta estación constituye el polo turístico más importante de la región, ejerciendo un atractivo particular durante la temporada de verano sobre los habitantes de la región así como sobre los habitantes de las provincias vecinas y los marroquíes residentes en el extranjero que vienen a visitar sus familias. Sin embargo, la oferta hotelera es escasa dado que la mayoría de estos turistas se alojan en casas

de familiares y amigos o en segundas residencias, además de la existencia de un gran número de excursionistas. De hecho, existe una débil planta hotelera en esta parte de Saidía, en 2013 solamente existían 8 hoteles clasificados de baja categoría (1\*, 2\* y 3\*) con una capacidad hotelera de menos de 350 camas (*Ministère du Tourisme*, 2000-2015).

No obstante, el número de camas hoteleras no refleja realmente la enorme potencialidad turística de Saidía y de su costa. Las residencias secundarias (de diferentes categorías: apartamentos, chalés), las casas de alquiler y los campings representan una importante oferta de alojamiento. Asimismo, distintas entidades administrativas y empresas nacionales tienen construidos varios centros estivales en Saidía como obra social para ofrecer a sus empleados alojamientos turísticos durante sus vacaciones estivales, estos complejos turísticos están destinados solamente a la clientela nacional. Además de esta oferta de alojamiento turístico, se han construido nuevas unidades residenciales, destinadas a la venta a particulares nacionales y MRE que adquieren segundas residencias<sup>36</sup>, en primera línea de playa en una zona relativamente aislada del centro urbano de la Saidía.

Referido a la oferta de restauración en la antigua zona de Saidía, existen muy pocos restaurantes clasificados, así que destaca la afluencia de los visitantes para comer en los puestos de pescado ubicado en el puerto de Cabo de Agua. Igualmente, como oferta complementaria, Saidía dispone de un gran sala de fiestas *Palais des Fêtes* donde se celebra el Festival Reggada de Saidía, el Festival de Música Gharnati y Artes populares, y el Festival Internacional del Rai (celebrados en verano). Asimismo, a lo largo de la playa están ubicados varios chiringuitos que ofrecen hamacas en la playa, cafés, e incluso discotecas.

En cuanto a la oferta de la nueva estación turística, esta brinda una oferta turística y residencial extensa, moderna, multiforme y de calidad en relación con la antigua estación estival. La megaestación cuenta con una superficie de 713 hectáreas, lo que supone unos 6 Km. lineales de costa, y preveía en su plan inicial ofrecer una capacidad de alojamiento total de 29.610 plazas, de las cuales 16.905 son plazas hoteleras y residencias turísticas y 12.705 son plazas de alojamiento residencial, además de una amplia oferta complementaria. La oferta complementaria consiste en un puerto deportivo con 800 amarres (con una extensión prevista para alcanzar 1.350 amarres), un espacio lúdico en la marina que cuenta con varios restaurantes, una escuela de vela, tiendas de equipamiento náutico, tres campos de golf de 18 hoyos, un parque acuático (7 has.), un centro deportivo, un parque de atracción, un centro de talasoterapia y un palacio de congreso. Además de un complejo comercial y de ocio con diversas tiendas (147 comercios), empresas de servicio (bancos, correo etc.), discotecas, etc., en forma de una Medina artificial al estilo arquitectónico marroquí para dar a la estación un aire autóctono.

---

<sup>36</sup> Alrededor del 60% de las familias de Oujda y de las provincias de alrededor tienen un familiar en el extranjero que tiene casa comprada en Saidía. Dato obtenido de la DRTD, 2008-2010.

Posteriormente, el programa de la estación Mediterránea-Saidía ha ido modificándose. Numerosos planes de zonificación (*zonning*) de la estación han sido modificados para poder corregir varios desajustes urbanísticos o para mejorar el posicionamiento de la estación. En la actualidad, existe una nueva propuesta del Plan Director urbanístico que contempla nuevas unidades de alojamiento; la capacidad de alojamiento global ha aumentado de 29.610 camas para alcanzar un total de 40.115 camas. El número de camas de las residencias turísticas ha sido el que más aumento con un 8% (+4.540 camas).

**Cuadro 10: Nueva capacidad de oferta de alojamiento prevista en la estación Mediterránea-Saidía**

Tipo de alojamiento	Número de camas
Hoteles de 5* y 4*	9.460
Residencias turísticas	8.838
Ciudad de Vacaciones Turísticas (CVT)	3.672
<b>Total Turístico</b>	<b>21.970</b>
<b>Total Residencial (apartamentos y chalets)</b>	<b>18.145</b>
<b>Total capacidad alojativa</b>	<b>40.115</b>

Fuente: SDS (2014)

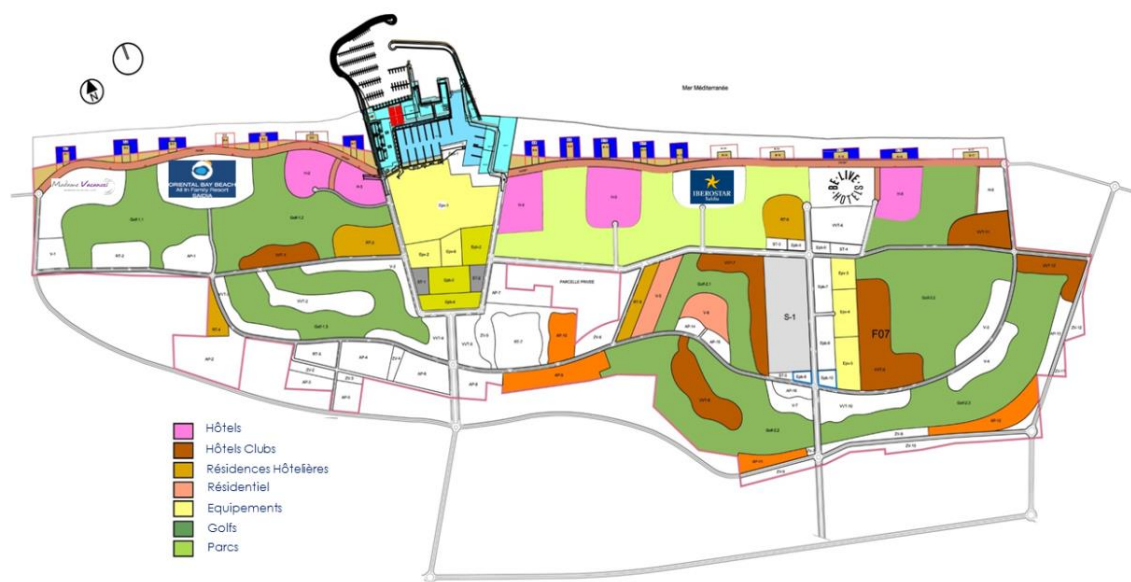
Únicamente se ha construido y abierto al público una parte del *resort*. Alrededor del 52% de las parcelas siguen sin desarrollarse (sólo el 35% del total de la capacidad ha sido realizado). La mayoría de las unidades realizadas son residenciales (46%), mientras que sólo el 33% de los hoteles y el 25% de las residencias turísticas han sido desarrollados. En Junio 2009, se abrieron al público tres unidades de alojamiento turístico con una capacidad total de 4.777 camas. La oferta hotelera consistía en dos hoteles, Hotel Barceló Mediterránea Saidía 5\* (actual Oriental Bay Beach) con una capacidad de 600 habitaciones (1.200 camas) y Hotel Iberostar 4\* (propiedad de Med Azur) con una capacidad de 485 habitaciones (970 camas), ambos hotel abrieron en junio 2009 con una inauguración oficial por el rey Mohamed VI. En cuanto a la oferta de alojamiento residencial, una primera parte con 137 chalés y 1.300 apartamentos ya podían acoger a sus primeros residentes. Igualmente, 40 comercios en la Medina (actualmente están abiertos 30), la marina (actualmente con 1.200 amarres), 14 restaurantes, y el golf (18 hoyos) estaban ya operativos.

El Be Live Hotels 5\* del Grupo Globalia (propiedad de Madaef, filial de CDG) con una capacidad de 500 habitaciones (1.000 camas) conoció retrasos en su construcción, y no abrió sus puertas hasta julio 2010. Asimismo, en junio 2011, una residencia turística dotando de una oferta de 228 apartamentos (952 camas) estaba lista (Perle Orientale operada por *Madame Vacances* by Eurogroup). Además de la apertura de la ciudad de vacaciones turísticas de la Fundación del Banco Popular para los empleados del banco, con una capacidad de 354 camas.



Para finales de 2016, está previsto la apertura de un Beach Hotel (5\*) con una capacidad de 792 camas y de un Family Hotel Club (CVT) con 600 camas, junto a residencias turísticas de 760 camas. Cabe mencionar que la SDS ha firmado con la cadena española Meliá la gestión de estas dos unidades hoteleras y la residencia turística. El Hotel Club será levantado sobre una superficie de 3,9 hectáreas con una capacidad de 150 habitaciones con una inversión que se estima a 200 millones de dirhams (18 millones de euros), mientras que el Beach Hotel (5,5 hectáreas), tendrá una capacidad de 396 habitaciones, por un importe de inversión de 440 millones de dirhams (39 millones de euros). Las dos unidades hoteleras estarán abiertas en 2016. Asimismo, se prevé la apertura en 2017 de una CVT (2.000 camas) operada por *Pierre & Vacances*, y la entrega de 160 unidades residenciales.

**Figura 11: Nuevo Master Plan de la estación Mediterránea-Saidía**



Fuente: SDS, 2014

### 1.1.2. Análisis de la demanda turística

La estación estival de Saidía es una estación heredada del período colonial. En esta época los militares franceses así como sus familiares, e incluso algunos turistas europeos pasaban sus vacaciones en las playas de Saidía.

La actividad turística de esta estación estuvo parada hasta la segunda mitad de los años 80, (tras la apertura de la frontera marroquí-argelina en 1988). En ese momento el mercado regional y los turistas argelinos comenzaron de nuevo a pasar sus vacaciones en Saidía. Los cambios socioculturales en la región y el comportamiento de la segunda generación de los MRE<sup>37</sup> explican la importancia de los flujos turísticos.

<sup>37</sup> La Región Oriental es la cuna de la emigración marroquí, 28% de los MRE provienen de dicha región y más del 75% de los emigrantes rifeños emigran a los países europeos.



Estos aspectos refuerzan el carácter estacional de la actividad turística de la ciudad y explican, en gran parte, la forma dominante del turismo local.

Hay que señalar que la obtención de las estadísticas turísticas del municipio urbano de Saidía presenta ciertas dificultades dado que las estadísticas engloban en general a toda la provincia de Berkane o incluso a veces a toda la Región Oriental.

Según datos recogidos por la Delegación Regional del Turismo de Oujda (DRTO, 2008-2010), Saidía recibe cerca de 200.000 turistas anualmente. La frecuentación de los turistas y excursionistas en la temporada de verano es muy elevada, se estima que las visitas en periodo de alta afluencia son por término medio de 150.000 personas al día, y durante la temporada alta, en periodos puntuales, se llega a recibir aproximadamente hasta 250.000 personas (veraneantes y excursionistas). En cuanto a la procedencia, el 64,9% de los turistas de Saidía son turistas nacionales, de los cuales el 84% provienen de provincias de la Región Oriental (turismo regional debido a que la situación geográfica excéntrica de la estación reduce el número de desplazamientos que puedan provenir de la zona potencial de salidas como Rabat, Casablanca, Fes, etc., además las condiciones de las carreteras eran malas antes de la apertura de la autovía). Por otra parte, la clientela internacional está representada, en primer lugar, por los MRE originarios de la Región Oriental y que representan a un número muy elevado (30% de los veraneantes); asimismo por los visitantes argelinos aunque su presencia depende del cierre o apertura de la frontera (el último periodo de apertura de la frontera marroquí-argelina fue entre 1988 y 1994).

Referente al alojamiento hotelero, se ha trabajado con datos estadísticos de la provincia de Berkane por la inexistencia de datos a escala local del municipio de Saidía. En la provincia de Berkane, se registró unas 6.000 pernoctaciones (en 2010), por lo que se puede deducir que en general la demanda del alojamiento hotelero en Saidía es muy reducida (*Ministère du Tourisme*, 2000-2015). Asimismo, la provincia de Berkane beneficia de una actividad estacional. Se puede notar que los dos meses de verano son los meses de mayor afluencia de turistas; lo que implica que Saidía, y más por su turismo balneario, presenta una fuerte estacionalidad en los meses de julio y agosto.

En cuanto al tipo de alojamiento más demandado en Saidía es la segunda residencia. Según los datos del estudio realizado por la DRTO (2008-2010), las residencias secundarias constituían un 90% de las viviendas contabilizadas, lo que representaría a una población no residente virtual. El estatuto de ocupación de las residencias secundarias, principal medio de alojamiento de los turistas, permite demostrar que el 75% son propietarios de estas residencias, son veraneantes en sus propias casas, cercanos a su región y que realizan un turismo familiar. Igualmente, las casas de alquiler y los campings absorben un gran número de turistas y de pernoctaciones, mucho más que las que pueden ser calculados a partir del número de camas o de hoteles clasificados. Así que cerca del 45% de los veraneantes se alojaron en residencias secundarias y el 40% en camping.

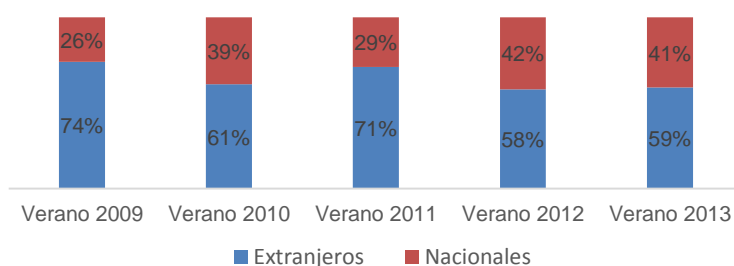
En definitiva, la estación estival de Saidía es un producto turístico que atrae a la demanda local de baja categoría, con presencia de un gran número de excursionistas

(57%). Por ello, se observa un alto grado de desplazamiento diario entre las localidades cercanas, algunos de los veraneantes se desplazan de manera ocasional y otros lo hacen en forma de visita en fin de semana. Relativo a la estancia media, un tercio de los veraneantes realiza una estancia de duración de más de un mes. Asimismo en Saidía, el motivo de visita principal, y casi único, es el turismo de sol y playa. En cuanto a los gastos de turistas, estos son muy modestos, dado que no se gasta en alojamiento (76% son propietarios de la vivienda, 13% están alojados de manera gratuita y el 11% son arrendatarios), así que el 58% de los veraneantes preparan sus comidas en sus casas (DRTO, 2008-2010).

Referido a la nueva estación turística Mediterránea-Saidía, este destino recién inaugurado, ha sido concebido para recibir mayoritariamente a turistas internacionales. Según el pronóstico del Departamento de Turismo, la capacidad total del alojamiento hotelero de la estación va a generar más de 5 millones de pernoctaciones al año; así que las previsiones de la primera temporada de la fase 1 de la estación apuntaban que se van a recibir 15.000 turistas, o sea 100.000 pernoctaciones en dicha temporada. Posteriormente, el Ministro de Turismo declaró que las 3 unidades de alojamiento operativas de la estación, durante la temporada de verano 2009, han generado más de 150.000 pernoctaciones (*Ministère du Tourisme*, 2000-2015), mientras que toda la Región Oriental registra habitualmente unas 100.000 pernoctaciones en todo el año (DRTO, 2008-2010).

En cuanto a los mercados emisores, según el Observatorio de Turismo (*Observatoire du Tourisme*, 2010a), los turistas extranjeros son los que registran un mayor número de llegadas en los hoteles de la estación Mediterránea-Saidía (120.689 pernoctaciones en 2009), principalmente los europeos. En 2013, los españoles eran la clientela estrella, representado el 42% de las llegadas, seguidos por los portugueses (24%) y los belgas (7%). Hubo una pérdida total del mercado italiano que representaba el 25% en 2009 mientras que en 2013 un 0%. Igualmente, el mercado polaco pasó del 11% en 2011 a 0% en 2013. Respecto a los turistas nacionales, estos son unos clientes importantes de la estación (42.299 pernoctaciones en 2009), y cada vez van ganando mayor peso (41% en 2013 vs 26% en 2009) (*Observatoire du Tourisme*, 2013).

**Gráfico 23: Llegadas a los alojamientos hoteleros según origen de turistas**



Fuente: *Observatoire du Tourisme*, 2010a

De modo que hubo una caída significativa en el porcentaje de los turistas extranjeros, pasando del 74% en 2009 al 59% en 2013 (Observatoire du Tourisme, 2010a). Cabe señalar la fuerte estacionalidad de la estación, dado que abre únicamente en los meses de verano (alta ocupación hotelera únicamente en julio y agosto). Incluso, no todos los hoteles siempre abren, por ejemplo, el hotel Oriental Beach Hotel cerró en septiembre 2013 para que vuelva a abrir sus puertas en el verano 2014, pero no ha sido el caso. La estación ofreció solamente a dos hoteles en 2014. Todo ello, da una mala imagen de la estación Mediterránea-Saidía, lo que implica una pérdida de la cuota de mercado tanto internacional como nacional y los resultados se degradan (cuadro 11).

**Cuadro 11: Cifras claves de la demanda turística de la estación Mediterránea-Saidía**

	2011	2012	2013
<b>Llegadas (hoteles y CVT)</b>	78.255	77.249	68.820
<b>Pernoctaciones</b>	361.551	354.571	308.421
<b>Duración media de estancia (noches)</b>	4,6	4,7	4,5
<b>Tasa de ocupación en hoteles (mayo a septiembre)</b>	53	44	42
<b>Tasa de ocupación en hoteles (junio, julio, agosto)</b>	61	65	66
<b>Gasto medio/noche (MAD)</b>	1.300	1.225	1.262

*Fuente: SDS, 2014*

El principal modo de reserva utilizado por los turistas que visitaron la estación Mediterránea-Saidía ha sido vía una contratación directa con el establecimiento hotelero (50%), seguido por las centrales de reservas (32%), turoperadores y agencias de viajes (18%). En general, los turistas nacionales efectúan sus reservas directamente con los hoteles, mientras que los turistas extranjeros vienen con turoperadores mediante paquetes turísticos.

En cuanto a los gastos turísticos de los turistas, el mayor gasto deriva del alojamiento (42% para los turistas nacionales y el 58% para los extranjeros). Los gastos en comida y transporte terrestre interno solo representan el 14% y el 2% respectivamente. El resto de los gastos provienen de las compras de productos artesanales, actividades turísticas fuera del resort..., y no son representativos (*Ministère du Tourisme*, 2000-2015). Esta repartición de gastos corresponde, definitivamente, al tipo de producto turístico ofertado en la estación Mediterránea-Saidía, *resort* con el sistema “todo incluido”.

Por otro lado, las ventas de las residencias en la estación Mediterránea-Saidía no han sido muy fructíferas. Al principio de la comercialización de los apartamentos y chales, un gran número de extranjeros ha adquirido estas propiedades. Dichas unidades residenciales han sido compradas principalmente por MRE, españoles, ingleses y franceses. Asimismo, muchos de los marroquíes han comprado apartamentos como

segunda residencia para veranear. Sin embargo, con la crisis financiera, los retrasos en la construcción y la mala calidad de los inmuebles, las ventas han sido paralizadas, y se recuperan tímidamente.

## 1.2. MODELO DE IMPLANTACIÓN TERRITORIAL TURÍSTICA

El turismo involucra a varios procesos de transformación del espacio con la finalidad fundamental de producir y vender bienes y servicios. La creación, ampliación o reconfiguración de la oferta y la demanda turística en un destino conducen a la modificación del territorio y conllevan a la instauración de modelos de implantación territorial turística. En efecto, estos cambios territoriales siguen a diferentes modalidades de implantación según las condiciones del espacio, el tipo del turismo, el ciclo de vida del destino, la implicación o no de grandes capitales extranjeros, la participación o no de los actores locales y las políticas vigentes, etc.

Ahora bien, la utilización del territorio, su manifestación física y otras consecuencias son diferentes en cada destino turístico, por ello en este punto se ha hecho una revisión bibliográfica de las principales aportaciones existentes sobre los modelos teóricos del desarrollo turístico, haciendo especial referencia a los espacios turísticos litorales, para seguidamente envolver el modelo de desarrollo turístico implantado específicamente en la estación turística Mediterránea-Saidía, ajustándolo desde dichos modelos teóricos.

### 1.2.1. *Aportaciones de teorías de modelos de implantación turística*

Dentro de los modelos de implantación territorial turística, se podría distinguir, según su enfoque, entre los evolutivos (modelos que pretenden resaltar las transformaciones espacio-temporales que se han producido en los espacios turísticos) y los funcionales (aquellos que pretenden estipular la organización y las formas del espacio turístico así como el funcionamiento de algún elemento social, económico, cultural, ambiental, etc., de dicho destino).

#### 1.2.1.1. *Modelos de evolución de los destinos turísticos*

El tema de la evolución de los espacios de destinos turísticos ha sido abordado por numerosos autores en diversos estudios empíricos de carácter espacio-temporal. Las características y dimensiones de los destinos varían a consecuencia de los cambios en la demanda, y a consecuencia de su dotación en servicios e infraestructuras, que sean privadas o públicas. Las áreas de destino son entidades dinámicas sujetas a evolución territorial y temporal, así que los cambios en las preferencias y necesidades de los visitantes; la transformación del marco físico y de las infraestructuras; y el cambio de las atracciones originales naturales y culturales son factores clave que condicionan la evolución del espacio turístico. Varios modelos teóricos han intentado explicar los procesos de implantación territorial turística, destacando a los modelos más reconocidos, se hallan, el modelo evolutivo de Miossec (1977); el concepto de ciclo de vida de los centros turísticos de Butler (1980); y el modelo diacrónico de Chadeaud (1987).

### ➤ El modelo de Miossec

El trabajo de Miossec se impuso entre las publicaciones geográficas francesas sobre el turismo de la época, por partir de bases innovadoras y por construir un entorno teórico sobre el espacio turístico. El modelo de desarrollo del espacio turístico de Miossec (1977, cit. en Vera et al., 1997) explica la configuración de espacios de consumo recreativo y turístico en las periferias de los principales centros de producción, y se basa en la temprana aplicación de Yokeno (1968) realizada de los modelos de Von Thünen y Weber. El modelo se articula sobre la base de un esquema originariamente concéntrico que traduce las relaciones económico-espaciales entre un foco emisor central y un espacio receptor periférico. Desde el punto de vista de la dinámica de los espacios turísticos, el modelo de Miossec es especialmente útil para la explicación teórica de la evolución de los destinos de nueva creación. La aproximación evolutiva que propone es de carácter regional.

El modelo de Miossec asume que las diferentes fases de evolución conducen hacia una progresiva jerarquización y densificación del espacio turístico. Para explicar este fenómeno, Miossec considera cuatro elementos básicos: (i) los núcleos turísticos; (ii) el sistema de transporte; (iii) la conducta de los turistas; y (iv) las actitudes de las autoridades y de la población receptora. Según esta propuesta, a medida que se desarrolla la periferia turística y se hace más compleja la organización del territorio turístico (con centros más o menos especializados y de mayor jerarquía), se densifica la red de comunicaciones y cambia la percepción y la densidad de frecuentación de los turistas, así como la conducta de la población receptora.

Según su hipótesis, los núcleos pasan por diferentes fases caracterizadas cada una de ellas por un crecimiento cuantitativo a ritmo variable seguido de una ruptura cualitativa, estas fases van de menor a mayor frecuentación y crecimiento turístico, y simultáneamente, de menor a mayor impacto del turismo sobre la calidad del entorno y la experiencia turística. Se distinguen cinco fases (Antón y González, 2007):

- **Preturística** (fase 0): responde a una nula actividad turística;
- **Pionera** (fase 1): se manifiesta con la aparición de una primera estación turística con mínima capacidad para organizar el territorio y que es observada con indiferencia y curiosidad por la población y de manera general por los turistas;
- **Desarrollo** (fase 2): incluye el desarrollo de más núcleos turísticos después de constatar su viabilidad, se incrementa el número de infraestructuras y servicios a los núcleos incentivados por los gestores locales y aumenta el número de turistas, los cuales empiezan a reconocer las particularidades de los lugares más significativos y a hacer el turismo itinerante;
- **Organización** (fase 3): perfila una primera especialización turística y una segregación de clientes, cada núcleo empieza a organizar su entorno y se observa el inicio de la competencia por los recursos entre núcleos diferentes.

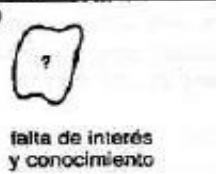
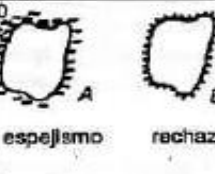


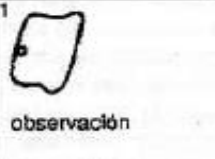


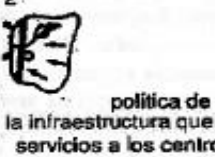
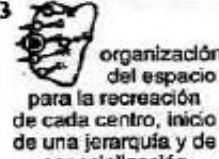



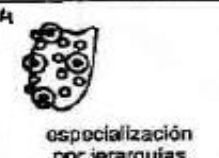
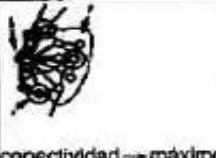
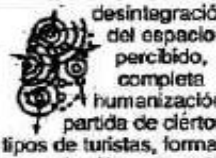
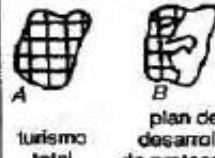
El turismo divide el espacio entre lugares donde la función turística es fuerte y donde tiene escasa repercusión;

- **Saturación** (fase 4): corresponde a una etapa donde se consolida un sistema jerárquico de estaciones turísticas, aumenta la conectividad del sistema de comunicaciones y la construcción de infraestructuras y equipamientos turísticos acaba por transformar un paisaje anteriormente considerado natural. El turismo se extiende por todo el territorio y transforma el antiguo espacio, lo que incide negativamente en la percepción que de él tienen los turistas y ya no vuelven, paralelamente se empieza a plantear salvaguardar determinantes partes del territorio o crear nuevas formas de turismo menos agresivas;
- **Reestructuración** (fase 5): admite, además la probable existencia de una quinta fase orientada al mantenimiento del dinamismo del territorio y a su transformación.

Por su carácter dinámico y panorámico, según Pearce (1988, cit. en Vera et al., 1997), el modelo incorpora varios aspectos de utilidad como marco de referencia del desarrollo turístico, en espacial el hecho de que pone de manifiesto que los impactos particulares del turismo se vinculan con etapas específicas del desarrollo de los espacios turísticos. No obstante, el modelo no profundiza en aspectos como el contexto de desarrollo, el papel de los agentes locales o foráneos, la evolución del espacio de destino, la participación diferenciada de la población local en el propio mantenimiento de los servicios turísticos o los factores que influyen en la conformación de una determinada jerarquía de centros turísticos.



**Figura 12: Modelo evolutivo del espacio turístico según Miossec**

Centros turísticos	Transporte	Conducta del turista	Actitudes de los encargados de tomar decisiones y la población de la región receptora
fases	fases	fases	fases
0  territorio atravesado    territorio distante	0  tránsito    aislamiento	0  falta de interés y conocimiento	0  espejismo    rechazo
1  centro pionero	1  apertura	1  percepción global	1  observación
2  multiplicación de centros	2  incremento de las conexiones de transporte entre los centros turísticos	2  progreso en la percepción de sitios e itinerarios	2  política de la infraestructura que da servicios a los centros
3  organización del espacio para la recreación de cada centro, inicio de una jerarquía y de especialización	3  circuitos de excursiones	3  competencia espacial y segregación	3  segregación electo demostración dualismo
4  especialización por jerarquías saturación	4  conectividad → máximo	4  desintegración del espacio percibido, completa humanización, partida de ciertos tipos de turistas, formas de sustitución, saturación y crisis	4  turismo total    plan de desarrollo de protección ecológica

Fuente: Miossec (1977): "Un modèle de l'espace touristique". Recogido de Antón y González, 2007.

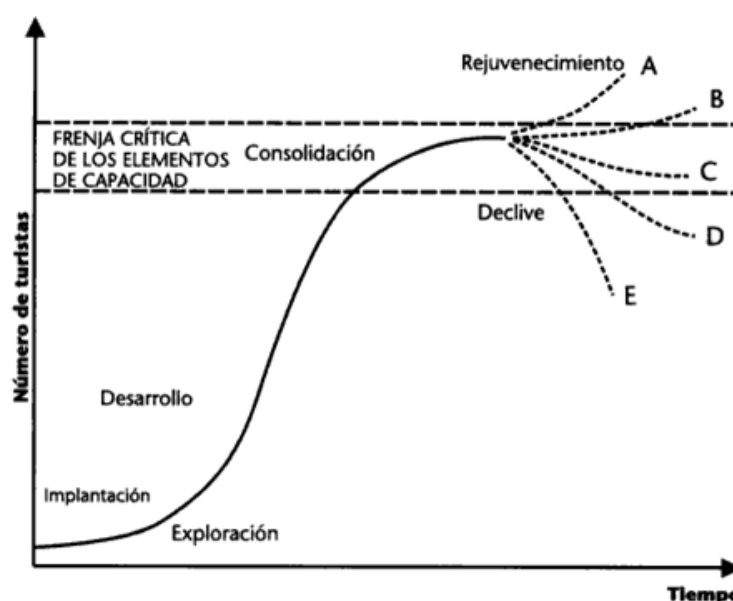
### ➤ El modelo de Butler

El modelo evolutivo del ciclo de vida de los centros turísticos de Butler es uno de los modelos más utilizados y citados en el mundo de la investigación en turismo. El modelo parte de una aplicación específica al campo del turismo en la idea propuesta por Vernon (1983) en el campo de marketing de ciclo de vida del producto (Cooper, 1994), y se basa en las pautas de comportamiento de la demanda y en la capacidad de carga de los centros turísticos, prevé una relación positiva entre el incremento del número de visitantes y el desarrollo turístico, en especial en materia de alojamiento. Asimismo, sugiere que existe una jerarquía de centros turísticos que se puede definir en función de su nivel de desarrollo, tipo de alojamientos, grado de participación del empresario local y foráneo y estatutos de los visitantes. En términos operativos, Butler propone una

evolución temporal que presenta una secuencia evolucionaria en seis etapas, traducidas en las fases de exploración; implantación; desarrollo; consolidación; estancamiento; postestancamiento (Antón y González, 2007).

- **Exploración:** durante esta fase no existen atractivos diseñados específicamente como oferta a los turistas y la mayor parte de los visitantes al destino son del tipo errante o explorador;
- **Implantación:** en esta fase la cantidad de los visitantes asume una determinada regularidad y cada vez más residentes se implican para ofrecer servicios de apoyo. Se empieza a definir un mercado turístico elemental y se hacen los primeros pasos en la organización de las infraestructuras (en las dos primeras etapas de crecimiento, las llegadas tienden a ser positivas, pero lentas);
- **Desarrollo:** en esta fase los agentes públicos y los empresarios invierten intensamente en la publicidad y en atractivos dirigidos al turismo de masas en específico, beneficiándose el destino de las cada vez mayores tasas de crecimiento, declina el control local del desarrollo turístico; durante la fase de consolidación, sin embargo, la tasa de expansión se hace más lenta, en cifras absolutas crece el número de turistas pero en términos relativos decrece, la mayor parte de la economía del área depende del turismo y el destino se caracteriza por un desgaste de sus recursos e infraestructuras;
- **Estancamiento:** esta fase se produce cuando aparecen síntomas de saturación, se caracteriza por haber llegado al número máximo de visitantes así que la capacidad de carga de determinados elementos puede verse excedida, pues el atractivo del destino decae, de forma que el área tiene una imagen turística bien reconocida pero deja de estar de moda y cuesta atraer a nuevos turistas así como mantener la fidelización de sus principales demandantes. Empiezan a ser frecuentes los cambios de propiedad y aparecen otros sectores turísticos alejados del centro recreativo tradicional;
- **Postestancamiento:** esta última etapa puede derivar en doble dirección: (i) el declive, si el destino no es capaz de competir con atracciones renovadas, y el destino muere totalmente o dejará de ser una estación vacacional y se convertirá en un lugar de fin de semana y para excursionistas, en el caso de que disponga de suficiente población con buena accesibilidad en el centro turístico), (ii) el rejuvenecimiento, lo que implica reposicionar el destino dotándole de nuevos atractivos, nuevos usos, mercados diferentes y otros canales de distribución.

**Figura 13: Evolución hipotética de un área turística según Butler**



*Fuente: Butler (1980): "The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources". Recogido de Antón y González, 2007.*

El modelo de Butler ha sido útil desde un punto de vista teórico y analítico, ha resultado más complejo utilizarlo como instrumento para la planificación estratégica o aplicarlo como instrumento de previsión. Tiene a su favor la claridad formal y expositiva y su previsión de la alternativa del rejuvenecimiento más allá de la inevitable caída en declive expresada en la teoría del ciclo de vida del producto. Sin embargo, entre las limitaciones del modelo se han destacado: (a) que se trata de una propuesta monosectorial; (b) que presenta los destinos turísticos como productos singulares cuando, a diferencia de un producto, son de hecho, un mosaico de elementos diferentes (hoteles, parques, etc.), que presentan, cada uno de ellos, su propio ciclo; (c) que no contempla la posibilidad de diversos ciclos de evolución; (d) que ignora el papel de los factores externos; (e) que omite la cuestión de la escala; (f) que simplifica la relevancia de la estructura productiva y el nivel de desarrollo del espacio de destino, entre otras (Vera et al., 1997).

#### ➤ El modelo de Chadeffaud

Chadeffaud (1987, cit. en Antón y González, 2007) elabora un modelo sistemático en el que la evolución del espacio turístico, como cualquier otro producto, pasa por tres grandes momentos: la creación; la madurez; y la obsolescencia. Su propuesta adopta como punto de partida la concepción evolutiva prestada por la teoría clásica de los ciclos económicos y una consideración del espacio como producto social, de corte radical. El modelo de Chadeffaud expone que el espacio turístico tiene una manifestación física (establecimientos de alojamiento, equipamientos recreativos, infraestructuras de transporte, etc.), pero también es fruto de un discurso social (imágenes y mensajes transmitidos de las clases dominantes al resto) y de una representación mental por parte

de la demanda. El espacio turístico tiene su origen en un mito sometido a las modas pasajeras que mantiene vivas las aspiraciones de la mayor parte de la sociedad en búsqueda de la diferencia. El destino turístico, el producto, tiene su origen en el mito colectivo, pero al mismo tiempo, contribuye a alimentarlo mediante una simbología distintiva que influye en la representación mental que de ésta se forman los turistas. El espacio turístico representa la proyección en el espacio y en el tiempo de los ideales y mitos, comercializados, de la nueva sociedad. En suma, el espacio como proyección de la sociedad.

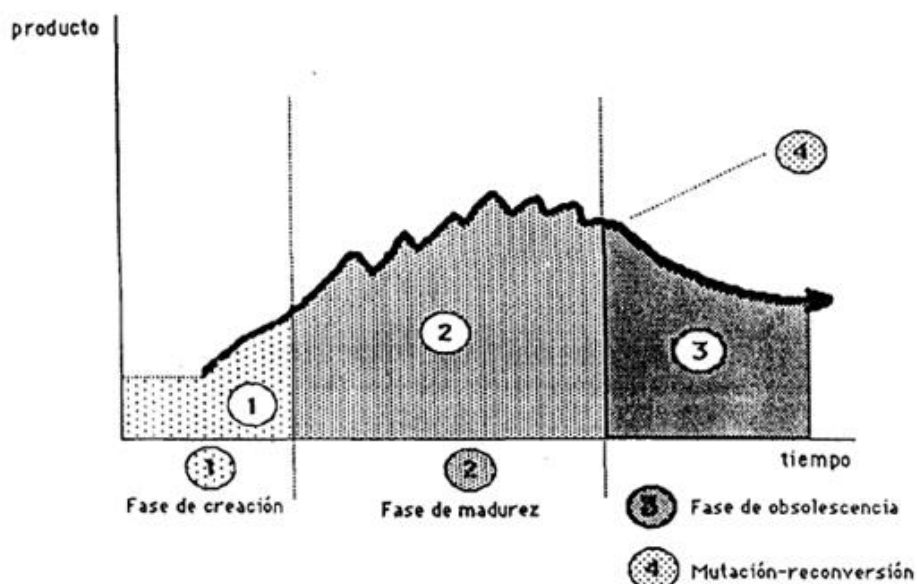
Las fases de evolución del espacio turístico (Antón y González, 2007) se caracterizan por:

- **fase de creación del producto:** es el periodo inicial de localización espacial de los primeros elementos que relacionan las expectativas de la demanda y los componentes de la oferta (empieza a identificarse el mito con un lugar específico por ejemplo la playa como lugar de relación social por parte de la aristocracia y la burguesía inglesa en los siglos XVIII y XIX). Las representaciones simbólicas dirigidas a una demanda potencial impulsan o aceleran la generación de una oferta de infraestructuras, equipamientos y servicios (se construyen determinados elementos para satisfacer las aspiraciones de la demanda por ejemplo, la construcción de casinos o salones de baile). La consolidación de esta estructura potencial genera una segunda etapa;
- **fase de madurez del producto:** caracterizada por la expansión del producto. Implica la acumulación de inversiones que desarrollan la oferta turística (alojamiento, transporte, actividades de ocio, etc.). Aunque la estructura funcional está consolidada en la fase anterior y reforzada durante esta fase, se pueden dar durante este periodo, episodios y coyunturales de crisis;
- **fase de obsolescencia del producto:** se provoca un progresivo desequilibrio entre la oferta y la demanda por causa de problemas diversos que afectan el producto como la aparición de nuevas expectativas, cambios de la demanda, alteraciones de la concurrencia, entre otros. Lo que tiene como consecuencia el declive de la demanda, una ruptura. Se admite la posibilidad de una cuarta fase, fase de mutación-reconversión del producto, hace referencia necesariamente a la aparición de un nuevo producto turístico que dota de nuevo significado el espacio de destino, aun manteniendo los componentes simbólicos y míticos de su contenido inmaterial precedente.

El fundamento empírico que propone para la validación del modelo como teoría es un análisis diacrónico de largo alcance: la creación de imágenes y espacios para el turismo en los Pirineos a partir del siglo XVIII a través de un estudio de caso. Por su marcado carácter abstracto y relativamente especulativo y dado el papel que otorga a las representaciones simbólicas de la oferta y la demanda como elementos condicionantes de los propios procesos de desarrollo, un papel más importante incluso que la propia configuración social y material de los espacios emisores y receptores, este

modelo puede ser aplicable de manera más universal que el modelo de Miossec (Antón Clavé y González, 2007).

**Figura 14: Modelo sistemático de evolución del espacio turístico según Chadeaud**



Fuente: Chadeaud (1987): "Aux origines du tourisme dans les pays de l'Adour: du mythe à l'espace". Recogido de Antón Clavé y González, 2007.

#### 1.2.1.2. Patrones de organización del espacio turístico

Un destino turístico incluye múltiples componentes, que van desde las infraestructuras para el alojamiento y establecimientos recreativos a los equipamientos públicos, en definitiva, un espacio preparado para el consumo. Así que en la materialización del destino como espacio turístico interviene la totalidad de los agentes sociales y económicos que tiene relación con él (Monbrison-Fouchere, 1996, cit. en Vera et al, 1997). La propia necesidad que reclama Castells de partir de la definición social y técnica de un sistema de producción para entender la génesis de sus formas espaciales ya apunta a la obligación de considerar de manera particular los procesos de producción de espacio por parte de unas actividades como el turismo y el ocio (Castells, 1975, cit. en Vera et al., 1997). En este sentido, se puede distinguir un amplio abanico de espacios de vacaciones en función del carácter de la implantación turística, del tipo de turismo que proporcionan, de las clases y grupos sociales que se asocian a su producción y consumo, de sus características físicas, de su papel en el metabolismo territorial de la región donde se localiza, y de su simbolismo. El proceso de transformación territorial es diferente en cada espacio y sigue a unas pautas de organización específicas en cada destino turístico.



### ➤ Espontaneidad o Planificación

El turismo nace de manera espontánea o planificada, ello depende de ciertas condiciones como la administración institucional, los agentes locales, los promotores privados, la población, etc., así que los resultados de ambas formas de inserción de la actividad turística son diferentes en cada caso. La planificación tiene un papel importante en la configuración del espacio turístico. Barbaza (1970, cit. en Santana, 1997) distingue tres tipos de intervención del turismo en la organización del espacio litoral tomando como ejemplo a la Costa Brava (espontáneo), el litoral búlgaro (ordenación puntual) y el litoral de Languedoc-Roussillon (ordenación continua). Préau (1968, cit. en Vera et al., 1997) también aborda la cuestión de la diferenciación territorial del turismo, tomando como ilustración a los espacios turísticos de nieve y distingue entre el tipo *Chamonix* (estación integrada en el entorno económico y social) y *Belléville* (estación integral en cuanto a su concepción y desarrollo). Pearce (1978, cit. Vera et al., 1997), diferencia los espacios turísticos de nieve en el modelo “La Plagne” (desarrollo integral asumido por un único promotor) y el modelo Vars (desarrollo catalítico impulsado por un promotor, pero contando con la intervención de otros agentes), (ver el detalle de tales modelos en Callizo, 1991).

La planificación del espacio turístico puede ser llevada a cabo por iniciativa pública o privada. En términos generales, la articulación territorial del turismo es un fenómeno procesual cuyos resultados dependen fundamentalmente de las estrategias de intervención del sector público y del comportamiento de los productores. La intervención pública desde los diferentes niveles de la administración tiene un papel legislativo y reglamentario así que un agente de impulso de la actividad turística, es un actor clave de los procesos de planificación y de orientación estratégica de la política turística. Habitualmente, en lugares poco desarrollados turísticamente es la inyección de dinero público el factor catalizador del proceso de producción turística; sin embargo, en marco de globalización económica y de internacionalización de las inversiones parece que en las grandes operaciones turísticas, la capacidad de la intervención pública para regular los procesos a veces tiende a perder valor.

Los desarrollos planificados tienden a la optimización del uso del suelo y aseguran de manera más efectiva la implantación turística en el espacio desde el punto de vista paisajístico, urbanístico, ambiental, económico, social, profesional y cultural. No obstante, el análisis de las grandes operaciones de planificación regional (Languedoc-Roussillon, *Plan Neige*, Costa Adriática) y de los nuevos desarrollos promovidos en países en vía de desarrollo con el apoyo del Banco Mundial (Cancún, Antalya, *Port el Kantaoui*, Sali-Portugal) han puesto en evidencia las limitaciones de la integración como elemento de la planificación espacial turística. Operaciones integrales como marinas, complejos turísticos, golf-resorts (enclaves planificados en el área del proyecto pero sesgados en relación a su entorno inmediato) son coherentes en términos formales, ambientales y de imagen pero tienden a ser profundamente autistas en términos funcionales y de relación con su entorno (Ver algunas descripciones en Inskeep y Kallenberger, 1992).



Por su parte, el desarrollo espontáneo es caracterizado por la fórmula de la participación múltiple; la respuesta precipitada a una demanda creciente; los cambios de actividad súbitos; el paso de la agricultura a los servicios turísticos o la construcción; la transformación no sólo del espacio culturalmente construido sino también de la percepción y de las expectativas de la población sobre ese espacio; la cercanía de infraestructuras y de su precaria autodotación; y la hegemonía del mercado especulativo del suelo. La espontaneidad se traduce en paisajes heterogéneos, inacabados y compuestos, que pueden caracterizarse en términos de confusión espacial (Dewailly y Flament, 1993, cit. en Barrado y Calabuig, 2001), de hecho el desarrollo espontáneo ocasiona, además de fuertes procesos de crecimiento económico, notables problemas de carácter territorial, como ha sucedido en España, en Grecia y en Florida.

Definitivamente, la inserción del turismo y la construcción del territorio turístico están condicionadas por la concurrencia y la competencia entre las diversas estrategias de los agentes que tiene expectativas sobre él. Los modelos territoriales resultantes pueden ser fácilmente discriminados en función del peso que ha tenido en cada caso cada una de las seis variables siguientes (Vera et al., 1997):

- La estructura productiva contemporánea a la fase de desarrollo del espacio de recepción;
- Las dimensiones de las operaciones desarrolladas;
- La propiedad del suelo y las tramas parcelarias preexistentes;
- La opción turística a nivel local, tanto por parte de la Administración, como respecto de la actitud de la población local (especialmente si el municipio es además de potencial agente regulador e inversor, es propietario del suelo);
- El papel de ciertas personalidades, líderes locales, en termino de impulso o regulación del proceso turístico;
- Los sedimentos turísticos del lugar.

Si bien en algunos contextos menos recurrentes, el desarrollo espontáneo del turismo ha derivado en formulas eficientes y ordenadas de implantación turística con costes ambientales y sociales mínimos (Tirol austriaco, Queyras o Casamance en Senegal). En todo caso, la espontaneidad ha implicado la privatización indiscriminada de suelo y de recursos y la degradación de la estructura territorial y del propio paisaje que ha fundamentado el desarrollo. Asimismo, en algunos casos, se puede observar una gradación relevante que va desde la espontaneidad absoluta (la urbanización parcelaria típica y dispersa), hasta fórmulas mixtas que incluyen sistemas parciales de ordenación de carácter local y, en términos generales, estrictamente física (sobre un mismo espacio, pueden encontrarse porciones del territorio modélicamente planificadas junto a desarrollos inmobiliario-turísticos realizados al margen de cualquier control).

Cuando el proceso de desarrollo deriva en urbanización del suelo, su resultado puede caracterizarse en forma de constitución de conurbanizaciones turísticas, con una estación polarizadora compacta y con desarrollos en altura junto a espacios de

desarrollo extensivo con inmobiliario turístico y residencia secundaria, instalaciones recreativas y otros equipamientos en un contexto de perituristificación que, como la periurbanización convencional, presenta gradaciones y mosaicos de calidad, de legalidad y de salubridad. Las diferencias entre unos lugares y otros dependen, normalmente, de su talla y de su alcance de mercado. La venta indiscriminada de parcelas de suelo en un marco de desregulación de hecho en materia de planificación espacial es, en definitiva, el factor explicativo de la inserción territorial del turismo y de las diferentes firmas que adopta (Vera et al., 1997).

### ➤ Endogeneidad o Dependencia

El sistema productivo de los espacios turísticos es un mecanismo económico formado por elementos heterogéneos que se puedan localizar, o no, en el propio espacio receptor, y que pueden estar, o no, en relación directa con la demanda. Este engranaje está directamente articulado a la dinámica productiva de globalización y que puede adoptar formas organizativas diversas en función de las estrategias de competencia que tengan las empresas que participan en él. Sus dimensiones y características vienen dadas por el papel que juegan los principales agentes que intervienen en el mercado, por el alcance de las operaciones que realizan y por la incidencia de sus alianzas o presiones con el sector público, el nivel de participación de la población local en el proceso de producción, y especialmente, su implicación en la provisión de los diferentes insumos necesarios para su desarrollo y comercialización, afectan, objetivamente a sus resultados económicos y territoriales. (Vera et al., 1997).

La estructura productiva de la región donde se localiza la actividad turística y la capacidad para financiar internamente el sector (la capacidad de evitar al máximo las fugas de la economía local) son cuestiones fundamentales para evaluar el papel del turismo en el desarrollo regional. En este sentido, las conexiones intersectoriales del turismo suelen ser débiles en zonas poco desarrolladas, de esta manera se reproduce la estructura dual de una economía colonial. Sin embargo, en lugares donde el desarrollo de la actividad turística se ha integrado en la estructura productiva local, su capacidad para generar y redistribuir riqueza puede considerarse extraordinaria.

Los espacios de destino turístico han tendido a localizarse, hasta fechas muy recientes, en las periferias económicas. Sea cual sea la escala que se considere, ha facilitado la interpretación del desarrollo del turismo en el marco de modelos de desigualdad interespaial y en concreto del modelo centro-periferia. Éste ha sido un planteamiento generalizado a escala internacional, y en particular, en relación al turismo del Tercer Mundo. En el caso, en los que el componente relativo al control técnico y empresarial del viaje es fundamental, los efectos del turismo pueden describirse en términos de hegemonía económica metropolitana. Britton (1992, cit. en Vera et al., 1997) sostiene que optar por el turismo como estrategia de desarrollo puede significar incluso, en estos casos, pedir a gritos la dependencia.

La manifestación más clara del proceso de dependencia es el desarrollo de ordenaciones turísticas enclavadas no sólo en su disposición formal, sino también en términos estructurales. Dichas ordenaciones se determinan por su virtual

funcionamiento independiente respecto al sistema productivo del lugar de acogida. Su implantación responde, a menudo, a las estrategias concretas de grupos empresariales localizados en los lugares de origen de los turistas que más que favorecer el desarrollo local a través de la participación de los grupos sociales autóctonos, incluso dificultan los intercambios económicos entre turistas y empresas locales a fin de aumentar los beneficios del enclave (caso del *Club Méditerranée* en muchos países del mundo, caso de resorts en Luperón en la república Dominicana).

En estos casos, el enclave aporta únicamente a la mejora de las cifras macroeconómicas de los países que los acogen. Tales procesos de desarrollo además ocasionan estructuras duales en el sistema productivo turístico (Antón Clavé y González, 2007), que pasa a estar integrado por (a) un sector formal que se puede caracterizar de forma simple a través de atributos como hoteles internacionales, alta calidad, abundante capital, extensiva ayuda del gobierno y con una gran dependencia al exterior y orientación externa; y (b) un sector informal que se puede caracterizar por hostales y pensiones, propiedad individual o familiar, baja calidad, capital limitado y pequeñas facturaciones, así con efectos económicos y de segregación espacial diferenciados y una dinámica de expansión dependiente del primer sector formal (Kermath y Thomas, 1992, cit. en Vera et al., 1997).

Asimismo, se puede citar los casos de desarrollos turísticos mediterráneos, localidades, regiones o islas que están fuertemente dependientes de los sistemas de viajes internacionales y de los mecanismos de captación de la demanda monopolizados por los turoperadores en los países de origen. Se trata de situaciones en que el turismo ha sido denostado por su carácter extravertido, poco articulador de flujos económicos regionales, y exógeno, en la medida que su desarrollo corre a cargo de capitales extraregionales. De modo que la mayoría de los turoperadores internacionales que operan en algún mercado son propietarios de empresas turísticas localizadas en el destino de acogida y de esta manera dominan el ciclo completo de emisión y recepción. Sin embargo, a diferencia de lo que supone la teoría clásica de centro-periferia, la evolución posterior de los espacios se ha caracterizado por una importante participación local en el proceso de desarrollo (caso de España).

Se puede considerar que la inserción espacial del turismo desde el punto de vista de las estructuras productivas se debe interpretar como un proceso de difusión acumulativa, aunque con límites, en el espacio que en concreto pasaría por las siguientes tres fases (Barrado y Calabuig, 2001):

- **Primero:** El turismo impone y condiciona cambios en la organización productiva a escala local. Alcanzando un umbral o grado de consolidación, pone en marcha nuevas áreas que pasan a ser periferias del espacio inicial. Se desarrolla un proceso de autoocupación y de movimientos pendulares de trabajadores hacia la costa. Se estructura un primer sistema de áreas complementarias;
- **Segundo:** Se configura un sistema empresarial local con participación de los iniciales autoocupados y los empresarios autóctonos y foráneos que se

instalan en el destino. Se produce una vertebración funcional de espacios periféricos complementarios a diferentes niveles (mercado de trabajo, mercado de consumo, asignación de recursos como el agua y el suelo, localización de turismos específicos que no pueden prescindir de la costa pero que se alejan de ella);

- **Tercero:** El turismo articula nuevas funciones productivas o recupera, modernizando, las antiguas actividades primarias en los espacios más directamente relacionados con los centros polarizados. Se consolida un espacio-red que provee de insumos el destino y sus inmediatas periferias, pero que no necesariamente coincide con el espacio-territorio donde se localizan los servicios, equipamientos e instalaciones turísticas.

Así, a pesar que no es generalizable, el turismo ha permitido la configuración de un nuevo sistema productivo en muchos lugares, incluso ha ocasionado la constitución de nuevos grupos impulsores de desarrollo a escalas locales. Dadas las condiciones políticas e institucionales, se puede interpretar el turismo como un catalizador del desarrollo económico. Otra cosa ha sido, y es, el coste social y ambiental que está teniendo tal proceso en términos de sostenibilidad ambiental e incluso económica.

#### ➤ **Ordenación Enclavada u Ordenación Integrada**

La articulación territorial del turismo puede ser condicionada por diversas variables, podrían sintetizarse a través de estas series de componentes (Cazes, 1992, cit. en Vera et al., 1997):

- Concentración/Difusión;
- Sobredimensionamiento/Subutilización;
- Induración/Sedentarización;
- Privatización/Segregación;
- Insularización/Integración;
- Valoración/Degradación;
- Dependencia/Promoción.

De modo general, se puede considerar que el contexto institucional que gestiona el proceso productivo y su articulación territorial, y la mayor o menor participación de la población local en la dinámica de cambio son los dos principales vectores a partir de los cuales pueden diferenciarse los resultados de la implantación territorial turística. Sería conveniente, diferenciar entre la ordenación enclavada y la ordenación integrada (Cazes y Knafo, 1995, cit. en Vera et al., 1997):

- **Ordenación enclavada:** es una proyección en medios muy variados de los modelos de ordenación propios de las grandes firmas hoteleras, clubes de vacaciones, constructoras e inmobiliarias de ocio y complejos recreativos. Esencialmente desterritorializados, estos equipamientos (a menudo lo

suficientemente completos y diversificados para mantener en su interior a sus usuarios) no mantienen más relaciones ocasionales con su entorno (la mayor parte de sus insumos y tecnología es importada). Además, no contemplan ningún tipo de compromiso en términos de capacidad de carga local;

- **Ordenación integrada:** se fundamenta en el principio del respecto a la escala local, de la participación de la población autóctona y de la distribución local de los beneficios de la explotación turística. Su desarrollo, netamente más modesto, se explica por la dificultad de responder rápidamente a una demanda reciente y masiva por parte de una oferta reducida. La implicación de la población local y el contacto con los visitantes puede ser percibido como una potencialidad o como un riesgo.

### ➤ **Concentración o Dispersión**

La implantación turística puede ser concentrada o dispersa dependiendo del grado de densidad de los equipamientos que le otorgan su condición de destino turístico (disposición del producto territorial turístico sobre el espacio). En los viejos países turísticos la ocupación del suelo tiende a ser más densa y continua, mientras que en los nuevos destinos, las formas, integradas internamente, tienden ser más laxas y puntuales. Existen áreas de altas densidades de los desarrollos intensivos propios de ciudades turísticas de sol y playa, como Benidorm, mientras que existen áreas con laxitud imperante en localización desconcentrada de los establecimientos de turismo rural en redes como la que se ha desarrollado en el departamento francés de Ariège. Según su densidad, se encuentran entornos rururbanos caracterizados por el desarrollo extensivo de residencias secundarias, así como centros de concentración de actividades y de servicios turísticos en los accesos a los parques nacionales norteamericanos (Vera et al., 1997).

Se pueden distinguir dos disposiciones básicas, una lineal y otra polar, y dos posiciones derivadas de esta última, una zonal y otra reticular (Dewailly, 1989, cit. en Vera et al., 1997) que suelen influir en la concentración o dispersión del desarrollo turístico. La disposición lineal es la propia del desarrollo litoral balneario, la urbanización corre paralela a la costa o a la carretera que le sirve de apoyo, son zonas de alta concentración (Eastbourne, Le Touquet, Rimini, Torremolinos); asimismo, es una disposición que se repite en los desarrollos turísticos densos de fondo de valle en zonas de montaña.

Mientras que la disposición polar tiene sentido a un nivel espacial supralocal, deriva de la constitución de centros de concentración de servicios, instalaciones y equipamientos en entornos no intensivos o de la disposición de equipamientos turísticos de gran y media dimensión en forma de enclaves territoriales. Los polos, corresponden habitualmente a desarrollos dispersos, pueden delimitar zonas que aun manteniendo funciones no turísticas, suelen ser objeto de visita a través de itinerarios generalmente lineales que representan el componente básico de la distinción turística del lugar. Es corriente en múltiples desarrollos de turismo en espacio rural o natural no sometidos a rururbanización secundaria, y en el caso de los entornos litorales, esta disposición suele

ser resultado de una intervención pública a escala regional o intermedia (caso de los litorales de Aquitania y del Languedoc-Roussillon en Francia).

➤ **Turismo Duro o Turismo Blando según Krippendorf**

Krippendorf (1982, cit. en Antón Clavé y González, 2007) elabora, en términos de las modalidades diferenciadas de inserción territorial del turismo y de cara a la concreción de la propia idea de sostenibilidad, un análisis que distingue dos polos en la manera de conceptualizar y aplicar el desarrollo turístico: turismo duro “*hard tourism*” y turismo blando “*soft tourism*”. Las formas duras de implantación del turismo se caracterizan por su fuerte impacto territorial, no plantean políticas ni estrategias de desarrollo adecuado (de hecho, estas son a veces inexistentes) y con actitudes de los turistas hacia el medio de recepción fundamentalmente cerradas. Contrariamente, el turismo blando responde a planteamientos que persiguen su integración en el sistema territorial que lo acoge y una meticulosa planificación de su desarrollo, así que las actitudes de los turistas respecto al espacio de acogida son abiertas y además son responsables. Se entiende que las formas del turismo blando se identifican mucho más con los principios del desarrollo sostenible, mientras que las manifestaciones del turismo duro son contrarias a dichos principios.

**Cuadro 12: Características del turismo duro y del turismo blando**

	<b><i>Turismo Duro</i></b>	<b><i>Turismo Blando o Suave</i></b>
<b>Conceptos generales</b>	<i>Irreflexivo</i>	<i>Reflexivo</i>
	<i>Ofensivo</i>	<i>Defensivo</i>
	<i>Agresivo</i>	<i>Prudente</i>
	<i>Rápido/ Desbocado</i>	<i>Lento/ Sensato</i>
	<i>Grandes progresos</i>	<i>Pequeños pasos</i>
	<i>Incontrolado</i>	<i>Controlado</i>
	<i>No reglamentado</i>	<i>Reglamentado</i>
	<i>Maximizador</i>	<i>Optimizador</i>
	<i>Excesivo</i>	<i>Moderado</i>
	<i>Corto plazo</i>	<i>Largo plazo</i>
	<i>Interés particular</i>	<i>Interés general</i>
	<i>Control externo</i>	<i>Autodeterminado</i>
	<i>Menor resistencia</i>	<i>Elevada resistencia</i>
	<i>Sectorial/ Temático</i>	<i>Integrado</i>
	<i>Preocupado por los precios</i>	<i>Preocupado por los valores</i>
	<i>Cuantitativo</i>	<i>Cualitativo</i>
	<i>Crecimiento</i>	<i>Desarrollo</i>
<b>Actitudes de los Turistas</b>	<i>Turismo masivo</i>	<i>Viajes solitarios, con amigos</i>



	<i>Poco tiempo de estancia</i>	<i>Mucho tiempo de estancia</i>
	<i>Medios de transporte rápidos</i>	<i>Medios de transporte apropiados</i>
	<i>Itinerarios prefijados</i>	<i>Decisiones espontaneas</i>
	<i>Inspirado por otros</i>	<i>Autoinspirado</i>
	<i>Estilo de vida importado</i>	<i>Estilo de vida autóctono</i>
	<i>Lugares</i>	<i>Experiencias</i>
	<i>Cómodo/Pasivo</i>	<i>Vigoroso/Activo</i>
	<i>Poca preparación sobre el viaje</i>	<i>Investigación sobre el destino</i>
	<i>Incapaz de hablar la lengua</i>	<i>Interés de aprender la lengua</i>
	<i>Sentimiento de superioridad</i>	<i>Voluntad de aprendizaje</i>

*Fuente: Antón Clavé, (2007). Características según Krippendorf.*

El siguiente cuadro recoge un resumen de las principales modalidades de desarrollo turístico-urbanístico según unos factores relativos a dicho desarrollo.

**Cuadro 13: Resumen de tipos de desarrollo turístico-urbanísticos según factores**

	<b>Tipologías de desarrollo</b>					
<b>Factores</b>	<i>Espontaneo</i>	<i>Planificado</i>	<i>Integrado</i>	<i>Catalítico</i>	<i>Duro</i>	<i>Blando</i>
<i>Actores de desarrollo</i>	Participación múltiple/ locales	Iniciativa pública o privada/ Estado	Único promotor/ extranjeros	Varios impulsores locales		
<i>Ritmo de crecimiento</i>	Medio	Rápido	Rápido	Medio	Rápido	Lento
<i>Carácter de crecimiento</i>	Espontaneo /desmedido	Planificado/ medido	Planificado/m edido	Espontaneo /desmedido	Falta de planes	Planificado
<i>Extensión de crecimiento</i>	Localizado	Extensivo				
<i>Existencia de población local</i>	Numerosa	Escaza	Ajena al desarrollo	Impulsadora/ participativa		
<i>Situación de complejos turísticos</i>	Integrados	Enclaves aislados	Enclaves aislados	Integrados		
<i>Impactos</i>	Sustitución actividades tradicionales/ sinergias	Débil impacto económico para la sociedad anfitriona	Sustitución actividades tradicionales	Sinergia	Fuertes impactos territoriales	Sostenible

*Fuente: Elaboración propia, a partir de Barbaza (1970); Krippendorf (1982); Pearce (1986)*

### 1.2.1.3. Formas de los espacios turísticos litorales

Es evidente que el espacio litoral es el más demandado y consumido por la actividad turística, esto a pesar de que se están surgiendo nuevas formas del turismo y se están produciendo cambios en las motivaciones y las tendencias que buscan nuevos territorios y diversifican los usos. A diferencia de otras formas de turismo, el de litoral es muy dependiente del uso y consumo de un conjunto de elementos geonaturales, básicamente mar, playa y sol. En este sentido, la morfología adoptada en cada caso por los centros de turismo litoral no es en modo alguno indiferente a las características del medio natural. Por otra parte, han sido muchas y variadas las pautas históricas que han dado lugar a los núcleos turísticos costeros en todo el mundo.

Por consiguiente, hay una gran diversidad de formas de turismo litoral que ha sido abordada por varios estudios en el intento de definir modelos espaciales estándar de turismo litoral. Pueden distinguirse, por un lado, los autores anglosajones (Barrett, Stansfield, Rickett, Ashworth, Pigram, Smith, Pearce), que priman en su análisis el enfoque del uso del suelo (*land-use*); de otro, los francófonos (Barbaza, Lozato-Giotart, Dewailly), que emplean como referentes las dicotomías de polivalencia frente a especialización y planeamiento frente a espontaneidad, y por último no faltan los enfoques que analizan la morfología del espacio turístico litoral en los correspondientes procesos y contextos socioeconómicos y políticos (Gormsen, Peck, Lepie, Arrones, cit. en Barrado y Calabuig, 2001)

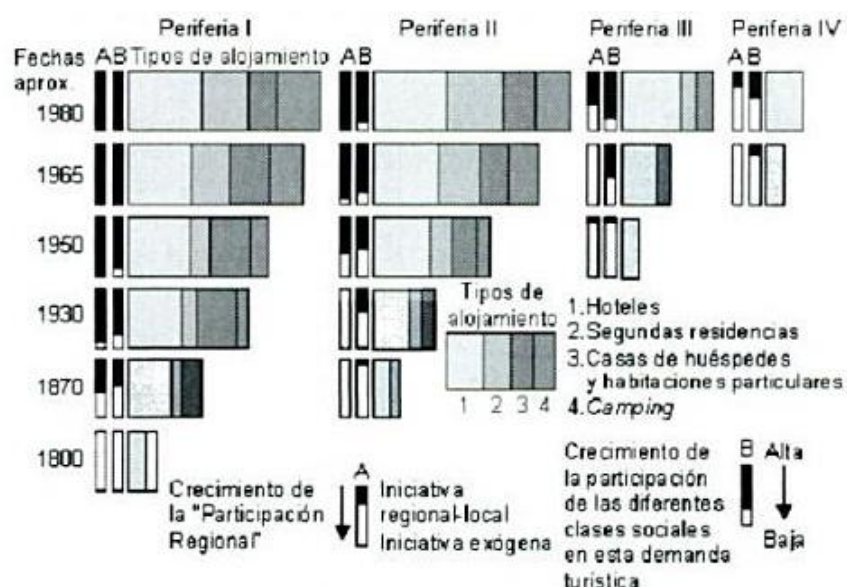
#### ➤ El modelo evolutivo de Gormsen

El modelo de desarrollo turístico costero de Gormsen (1981, cit. en Antón Clavé y González, 2007) está basado en el estudio de desarrollo histórico del turismo costero en clave europea. Es tras la segunda guerra mundial, y como consecuencia de la industrialización, cuando se produce un cambio cuantitativo y cualitativo en la emisión de flujos turísticos. Las transformaciones en los medios de transporte, el incremento del nivel de vida, la práctica de las vacaciones entre las clases trabajadoras de los países de Europa noroccidental y la búsqueda del sol y el mar como motivación impulsan la eclosión del turismo como fenómeno masivo, produciéndose una ampliación de la periferias, en otras palabras, la integración de nuevas áreas de destino cada vez más alejadas de los espacios emisores. El modelo de Gormsen intenta dar respuesta a la aparición de nuevas periferias turísticas que siguen un orden cronológico y que se diferencian en los siguientes elementos: (a) la oferta de alojamiento predominante; (b) la participación local-exógena en el desarrollo turístico; (c) el tipo de demanda existente (Antón Clavé y González, 2007).

- **La primera periferia:** en sus inicios enlaza con el viaje aristócrata del *Gran Tour*, corresponde a las áreas próximas a los grandes núcleos urbanos aparecidos a raíz de la Revolución Industrial, que durante los siglos XVIII y especialmente el XIX, concentraron el primer turismo europeo (las riberas del Canal de la Mancha y del Báltico, así como la costa atlántica de Estados Unidos);

- **La segunda periferia:** asociada a la *Belle Époque*, aparece entre finales del siglo XIX y principios del XX en el litoral meridional francés (la Costa Azul) y se dilata a partir de los años cincuenta hacia el litoral mediterráneo español;
- **La tercera periferia:** surge posteriormente, en especial, tras la irrupción en el transporte aéreo, así crece una periferia turística mucho más alejada de los enclaves emisores (Canarias, el Norte de África y el Mediterráneo Oriental);
- **La cuarta periferia:** se dibuja desde el último decenio del siglo XX, e incluye el mundo entero con unos focos mayores de turistas centrados en el Caribe y el sudeste asiático.

**Figura 15: Modelo espaciotemporal del desarrollo turístico litoral de Gormsen**



Fuente: Gormsen (1981): "The spatio-temporal development of international tourism: attempt at a center-periphery model". Recogido de Antón Clavé y González, 2007.

Asimismo, consta un enfoque que encuaderna los análisis morfológicos del espacio turístico litoral y los procesos socioeconómicos, asociando las características morfológicas de los espacios turísticos litorales con los distintos factores de índole social, económica y política presentes en las diversas fases de su desarrollo. Gormsen (1981, cit. en Callizo, 1991) plantea un modelo en el que se pone de manifiesto la relación existente entre las características de los centros turísticos, principalmente en cuanto a los alojamientos ofertados, con la procedencia de las inversiones y las iniciativas turísticas (según sean éstas exógenas o endógenas) y con la mayor o menor exclusividad social de la demanda.

El resultado es un modelo espacio-temporal de carácter evolutivo por el que a medida que se diversifica la oferta de alojamiento mayor es la presencia de las capas sociales medias y bajas, y más endógeno sucede el crecimiento turístico. Esta pauta histórica se cumple con gran precisión en las aéreas europeas de larga tradición en el turismo litoral, donde los alojamientos están muy diversificados (hoteles, apartamentos,

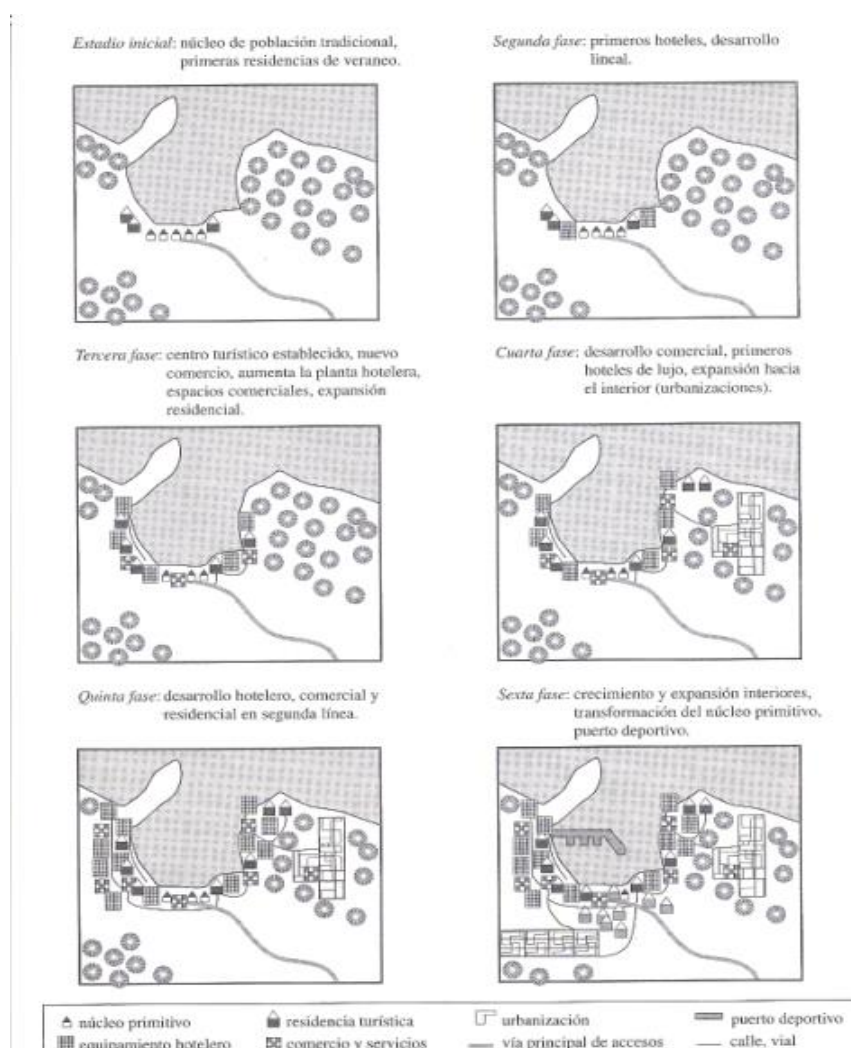
segundas residencias, campings, etc.), la inversión es en gran medida de la propia sociedad local y grandes capas de la población pueden acceder a los servicios ofertados. Por el contrario, en los focos turísticos más recientes en el tiempo y localización en zonas de escaso desarrollo socioeconómico, el alojamiento se reduce casi exclusivamente a la planta hotelera, las inversiones son casi en su totalidad externas, y la demanda se reduce a clases altas de los países del primer mundo.

#### ➤ **Modelo adaptado de Young y Smith**

Young, 1983 y Smith, 1991 (cit. en Barrado y Calabuig, 2001) para analizar la evolución de un centro turístico litoral, han propuesto modelos de una secuencia evolutiva que se inicia con instalaciones puntuales, más o menos inscritas en un núcleo de población preexistente o ubicadas en relación a algún elemento natural del paisaje (colina, cabo, bahía), y que sigue con una ocupación lineal, más o menos aleatoria, para dar paso posteriormente a la mezcla de centros antiguos y recientes, con sus secuelas de densificación inmobiliaria, crecimiento en altura, expansión en segundas líneas, culminando todo ello en la “colonización” de los espacios adyacentes al complejo turístico litoral, bajo la forma de conjuntos inmobiliarios, urbanizaciones o marinas. Las fases de este modelo son:

- **Estadio inicial:** caracterizado por ser un núcleo de población tradicional con la aparición de las primeras residencias de veraneo;
- **Segunda fase:** empiezan a implantarse los primeros hoteles y residencias turísticas, con un desarrollo lineal;
- **Tercera fase:** ya se puede hablar de un centro turístico establecido con nuevo comercio, así que aumenta el número de hoteles y la apertura de espacios comerciales así como una notable expansión residencial;
- **Cuarta fase:** se nota un desarrollo comercial, la inserción de los primeros hoteles de lujo y la aparición de urbanizaciones con una expansión hacia el interior;
- **Quinta fase:** surge un desarrollo en segunda línea por consecuencia de la expansión hotelera, comercial y residencial;
- **Sexta fase:** el núcleo primitivo se transforma y se acentúa el crecimiento y expansión hacia el interior, asimismo la construcción de un puerto deportivo.

**Figura 16: Modelo de evolución de un centro turístico litoral según Young y Smith**



Fuente: Modelo adaptado de Young y Smith. Burton, (1997). ". Recogido de Barrado y Calabuig, (2001).

### ➤ Modelo adaptado de Barret y Lavery

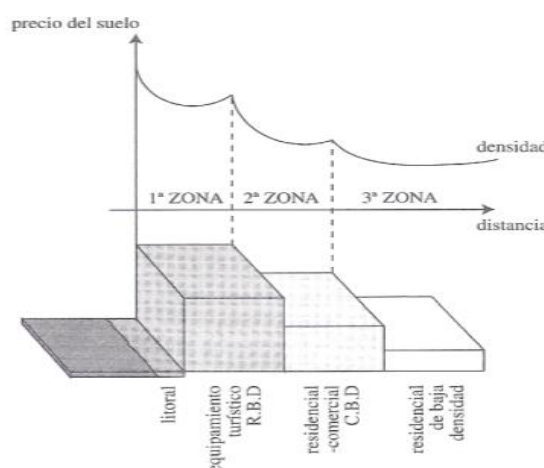
El rasgo espacial dominante en todo litoral con función turística es su linealidad, por lo que el desarrollo y organización del asentamiento se hace en un arco de aproximadamente de  $180^\circ$  y no en  $360^\circ$  (como en el caso de la mayoría de los núcleos urbanos interiores). Los centros turísticos litorales se ordenan en función de principal referente, la playa y el mar. Con frecuencia esta línea de frente marítimo ha inducido a que le desarrollo del centro turístico sea en paralelo a la misma, y ha condicionado una trama viaria reticular, quedando el conjunto ordenado en damero. La situación más común es aquella que deriva de la ocupación espontánea y obsesiva del frente litoral por los edificios a la búsqueda de "sun, sea, sand", de forma que se produce los denominados centros turísticos con los pies en el agua (*pieds dans l'eau*).

Partiendo de las características arriba mencionadas Y a partir del frente definido por el contacto mar-tierra, Barret y Lavery (1997, cit. en Barrado y Calabuig, 2001) constituyen tres áreas diferenciadas en el modo e intensidad de uso de suelo:

- **Una primera zona frontal de playa o línea de costa:** muy especializada, en la que se localizan las instalaciones propiamente turísticas de alojamiento (hoteles, apartamentos) y de servicios complementarios (restaurantes, bares), así como comercios de temporada y gama de productos relacionados con el ocio (material deportivo, prendas de baño, complementos), artesanía local y tiendas de recuerdos. En esta zona, el uso residencial y el alojamiento turístico tienen lugar sobre suelo de precio elevado, por lo que la edificación es intensiva y en altura. Tras esta primera zona frontal puede distinguirse;
- **Una segunda área residencial y comercial:** que se correspondería en una ciudad no turística con el ámbito propiamente urbano central. En esta zona, los precios del suelo son inferiores a los de la primera línea, por ello, se reduce la intensidad de la ocupación y tanto las viviendas como los establecimientos corresponden a categorías medias;
- **Una tercera área residencial:** finalmente, se cierra el centro turístico litoral con esta área que, si el relieve no lo impide, también discurre en paralelo a la costa, y que se caracteriza por una densidad decreciente conforme aumenta la distancia que la separa de la primera línea marítimo-terrestre.

La zona central urbana dedicada a negocios se la denomina Distrito Central de Negocios CBD, en las ciudades de turismo litoral este frente de mar es denominado Distrito Recreacional de Negocios RBD. La primera zona concentra los RBD mientras que los CBD se localizan en la segunda zona.

**Figura 17: Modelo de usos de suelo y morfología de espacio turístico litoral según Barret y Lavery**



Fuente: Modelo adaptado de Barret y de Lavery. Burton, (1997). Recogido de Barrado y Calabuig, (2001).



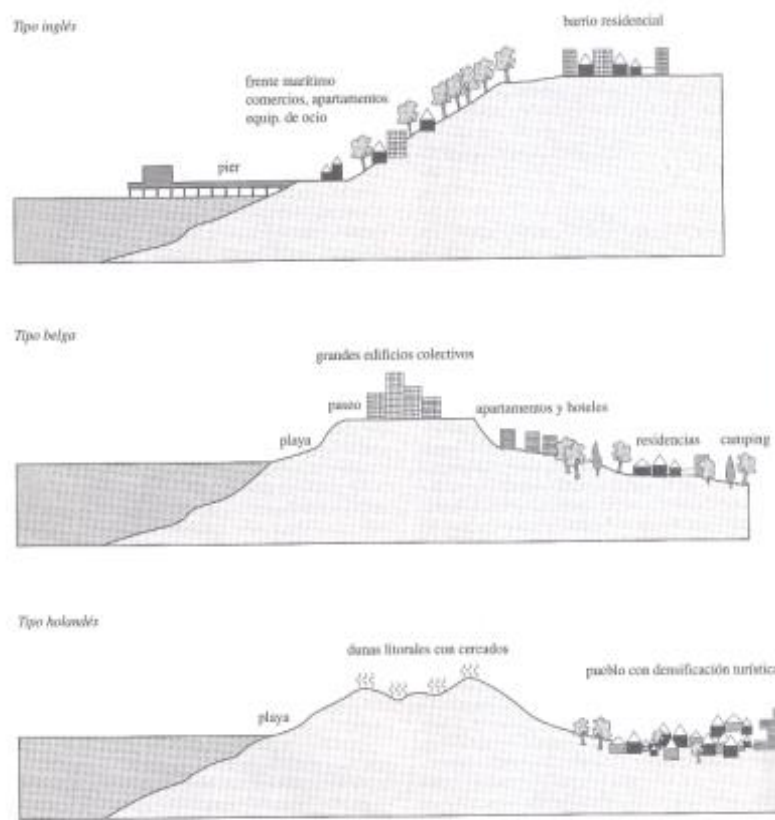
En algunos casos, como Atlantic City en Estados Unidos o las recientes remodelaciones de S'Arenal y de Calvià en Mallorca, la primera línea queda reservada como zona peatonal para el paseo de los turistas, retrocediendo a un segundo plano las edificaciones y el viario. En otros centros, como Brighton, Niza o Palma de Mallorca, el frente marítimo se ha cedido al tránsito rodado (problemas de tráfico congestionado y ruptura espacial del continuo litoral en dos franjas aisladas y diferenciadas). Cuando se trata de centros turísticos en áreas con cordones litorales como la Manga del Mar Menor, Miami Beach, Cancún, es frecuente que la ocupación residencial y hotelera se dé en la zona de laguna interior o sobre el cordón, reservando el acceso de circulación por detrás de las edificaciones. Principalmente, diferentes son los complejos turísticos denominados marinas como *Port Grimaud* o *Marines de Cogolin* en la Provenza francesa y los centros litorales de planeamiento reciente en ámbitos tropicales, en los que el tráfico de vehículos está restringido y los espacios entre alojamientos y mar son para el disfrute peatonal entre los embarcaderos como en el caso de Hawái o entre muestras de arquitectura folclorizada y vegetación natural en el caso de Bali (Barrado y Calabuig, 2001).

#### ➤ Clasificación de centros según Dewailly

Dewailly (1989, cit. en Barrado y Calabuig, 2001) clasifica los centros turísticos litorales en función de su perfil transversal, indicador de su inserción en el paisaje.

- **Tipo Inglés:** es el modelo más antiguo (Scarborough, Brighton, Folkestone, Margate), caracterizado por el frente marítimo de suave pendiente que ha ordenado la edificación en sucesivos niveles. Si bien las funciones de ocio tienden a concentrarse en la primera línea, con el muelle “*pier*” o malecón como referencia principal;
- **Tipo Belga:** en el que el cordón litoral ha sido colonizado dejando el frente marítimo como paseo, y en el que la ocupación decrece hacia el interior (Ostende, Koksidge, Le Touquet);
- **Tipo Holandés:** propio de la región de Zeeland (Domburg) aunque extendido a la Frisia alemana y al Báltico, consiste en la densificación turística de antiguos pueblos situados al abrigo de un sector de dunas litorales, protegidas con cercados que delimitan el acceso a la playa.

**Figura 18: Clasificación de centros balnearios a partir del perfil transversal según Dewailly**



Fuente: Dewailly "Tourisme et aménagement en Europe du Nord", (1989). Recogido de Barrado y Calabuig, (2001).

### ➤ **Tipología del desarrollo turístico litoral según Peck y Lepie**

El modelo propuesto por Peck y Lepie (1977-1989), basado en un estudio de pequeñas comunidades costeras de Carolina del Norte en Estados Unidos (cit. en Callizo, 1991) expone una taxonomía de espacios recreativos litorales que pone el acento en el ritmo, agentes y efectos del desarrollo turístico. Así, se distingue entre centros de crecimiento lento, con agentes locales, estabilidad e introducción pausada de cambios; centros de desarrollo transitorio; y centros de rápido crecimiento, con financiación exterior, y acelerados e intensos efectos en la comunidad local. Para ello partieron de tres criterios: (i) el tipo de desarrollo, según su magnitud y velocidad; (ii) los impulsores del desarrollo (las bases del poder), incluyendo propiedad de los terrenos, fuentes de financiación, ingresos locales y la relación entre tradiciones locales y proyectos de desarrollo; y (iii) los impactos sobre las comunidades anfitrionas, expresados en términos de rentabilidad e impactos sociales primarios.

- **Crecimiento rápido:** se produce cuando los promotores adquieren grandes terrenos, y a continuación operan la subdivisión de los mismos para iniciar la

construcción. En este caso tanto los promotores como, en la mayoría de las ocasiones, los compradores, la mano de obra empleada en la construcción y la propiedad de los servicios, son externos a la comunidad local, que se mantiene ajena a los beneficios de desarrollo turístico;

- **Crecimiento lento:** de resultados radicalmente diferentes, al menos en el principio. En éste, la promoción de los terrenos es controlado por los propietarios locales de los terrenos y el desarrollo, ajeno a toda planificación, incluye a los componentes de la comunidad local; además, los recién llegados, ya sea como mano de obra ya como inversores, suelen integrarse en las estructuras de poder tradicionales;
- **Desarrollo transitorio:** está referido por los autores a un turismo comercial de fin de semana y de eventos concretos, que proporciona unos determinados ingresos por temporadas; este tipo de desarrollo no necesita grandes inversiones y, en ocasiones, permite y promueve la movilidad socioeconómica de la comunidad. (Santana, 1997).

Conviene añadir a los cinco anteriores modelos, peculiares de los espacios turísticos litorales, otras tipologías y variables que condicionan dichos espacios. Diversos autores como Barbaza y Lozato-Giotart han propuesto tipologías de espacios turísticos de litoral atendiendo al grado de especificidad de los mismos, a sus pautas de desarrollo, así como el tipo de relación social y espacial que mantienen con el resto de la región en que se inserten. Por su nivel de coexistencia con otras áreas y actividades, sean éstas complementarias o no de las de ocio y recreación, los espacios turísticos litorales pueden ser polivalentes o especializados. De acuerdo con sus pautas de desarrollo pertenecen al tipo planificado o, en su defecto, espontáneo, y finalmente, atendiendo a su exclusividad espacial y social se contraponen los abiertos frente a los cerrados. A continuación, se hará una pequeña síntesis de los tipos de destinos turísticos litorales tomando en cuenta las morfologías de espacio turístico litoral según su especialización y espontaneidad (Barrado y Calabuig, 2001):

Muchos de los centros litorales tradicionales se encuadernan en el **tipo polivalente abierto**, ya que se han organizado a partir de pequeños núcleos urbanos de carácter no industrial y han evolucionado desde la bipolaridad antigua ciudad/ barrios residenciales de turistas aristócratas hacia una multipolaridad de espacios turísticos y no turísticos diversificados. Por esta multipolaridad, generada por la irrupción en ello del turismo de masas, no depende exclusivamente de espacio de sol y playa, sino que más bien combinan los atractivos naturales de la costa con otras ofertas que constituyen su imagen de marca. Gracias a la diversidad de polos de atracción turística de que gozan, incluso en el inmediato traspaís y a la diversidad de conexiones infraestructurales con otros espacios regionales, son centros litorales abiertos.

Los centros litorales del tipo antes mencionado, a medida que son de menor entidad reducen su polaridad (la cantidad de polos de atracción turística de que disponen) y se convierten en binucleares o mononucleares (Benidorm o el Algarve portugués formarían parte del primer grupo, ya que se ajustan al esquema de un núcleo

residencial turístico desarrollando junto a un núcleo ribereño inicial en el que se localizan la playa, el puerto, los comercios y otros equipamientos. Por el contrario, en la Costa Brava catalana son frecuentes núcleos menores o mononucleares, que concentran en el mismo polo la actividad más o menos tradicional y las derivadas del turismo litoral).

A diferencia de los centros polivalentes, existen **centros especializados**, exclusivamente en función del turismo, en esta categoría caben los balnearios marítimos de tradición aristocrática (Deauville, Biarritz, Rimini, etc.) surgidos de la colonización del espacio rural-marítimo, ordenados en cuadrícula y que han evitado los muros de hormigón en primera línea. En razón de su tipo de demanda, en ocasiones se han ido convirtiendo en multipolares al añadir al recurso litoral otros como hipódromo, casinos, residencias y hoteles de lujo. Algunos centros litorales, más recientes en la historia del turismo, aúnan cierto carácter exclusivista con la ocupación masiva (Ancona, la Costa del Sol y Marbella en particular), ofreciendo polos lúdicos de diversión nocturna, puertos deportivos restringidos y espacios residenciales de alta categoría.

Asimismo, pueden diferenciarse centros litorales especializados mononucleares, se trata de pueblos de pescadores o pequeños puertos que se han reorientado a la actividad turística y se han incorporado en el turismo de masas (Insulares de Canarias, Baleares o Córcega). Las marinas, puertos deportivos y los clubs residenciales son formas de turismo litoral igualmente especializado, pero a diferencia de los antes mencionados se caracterizan por su *exclusividad social y espacial* debido a que son ligados a complejos inmobiliarios relacionados con proyectos privados con mayor o menor participación pública, son más centros náuticos que balnearios reservados a una clientela internacional de elevado poder adquisitivo, y son *enclaves cerrados* (*Port Grimaud* en Antibes, Costa Esmeralda en Cerdeña, Vale de Lobo en Algarve).

Otro tipo de espacio litoral reservado y especializado lo constituyen los **centros planificados**, generalmente de desarrollo extensivo, en territorios hasta hace poco eran agrícolas o pesqueros. Se trata de complejos costeros de intensa concentración, debidos a la combinación de la iniciativa privada y pública (de orden estatal o regional), y con una organización *ex nihilo* generalmente en damero. El espacio se parcela intensamente, vendiéndose en lotes para residencias secundarias, y se completa con áreas de camping, puertos deportivos, equipamientos comerciales, etc. (como ejemplo se encuentra la acción de planeamiento de la costa de la región del *Languedoc-Rousillon* en el Sur de Francia).

También son centros litorales resultado de la intervención premeditada, en los que la oferta se adelanta a la demanda turística, los complejos desarrollados en el Mar Negro (Mamaia, Mangalia y Eforie en Rumanía; Droubja, Zlatni Pjassac y Slancev Brjag en Bulgaria) durante el periodo de regímenes comunistas, en este caso la iniciativa fue exclusivamente estatal, intentando el doble objetivo de abrir su potencial turístico a los grupos privilegiados de los países afines y por otro lado, el efecto propagandístico y de emulación del “trabajador socialista”, y a diferencia de los centros occidentales, resultado del planeamiento regional, son núcleos menos equipados aunque igualmente inconexos con el espacio regional circundante. Finalmente, otro modelo de centros

litorales de planeamiento son los que han promovido, en los últimos tiempos, grupos de inversores extranjeros en destinos costeros tropicales de países en vía de desarrollo (Cancún, Bali y otros en el Sudeste Asiático).

A modo de resumen, el cuadro abajo recoge las tipologías de espacios turísticos de litoral según ciertos criterios.

**Cuadro 14: Tipologías de espacios turísticos de litoral**

<b>Criterio</b>	<b>Tipo de espacio turístico</b>
Especificidad	Polivalente o Especializado
Pauta de Desarrollo	Espontáneo o Planificado
Exclusividad socio-espacial	Abierto o Cerrado

*Fuente: Barrado y Calabuig, (2001).*

Por último, sería muy apropiado incluir en este estudio los tipos de las estaciones turísticas litorales existentes en Marruecos. De modo que el turismo balneario marroquí se puede clasificar según Berriane (1992) y teniendo en cuenta la función del lugar, la morfología, la evolución espacial, la imagen y los mecanismos de segregación socio-espaciales, en tres grupos de estaciones turísticas:

- **Estaciones heredadas desde la época colonial:** son estaciones aisladas como Oualidia, Moulay Bou Salham; o estaciones de las afueras de los núcleos urbanos como Pont Blondin, Martil; o ciudades que dotan de un sector balneario como Asilah y Tánger. Estos lugares son diferentes entre sí pero todos han iniciado su actividad desde el protectorado francés;
- **Estaciones recientes planificadas para acoger especialmente a los turistas nacionales:** como Sidi Bouzid y Sidi el Abed en la costa de Doukkala, Stiha en el litoral de la provincia de Chefchaouen. La estación Sidi Bouzid ha sido una estación balnearia con mucho éxito, que ha sido resultado de la intervención de las autoridades locales que apostaron por el turismo para aumentar los ingresos;
- **Estaciones vírgenes:** sin ningunas infraestructuras pero que soportan fuertes concentraciones de visitantes y turistas exploradores. Se trata de pequeñas playas en el Sur de Agadir y la playa de Kasr Sghir en el estrecho de Gibraltar, en el Sur de Martil, etc.

Berriane, no incluyó en su clasificación el nuevo modelo de estaciones litorales en Marruecos, dado que se están desarrollando recientemente tras la nueva política turística de Visión 2010. Son estaciones litorales turísticas integradas y planificadas de índole internacional (las estaciones del Plan Azur).

### 1.2.2. Modalidades de implantación turística en la estación Mediterránea-Saidía

A escala local, cabe recordar que ninguna política turística tanto nacional como regional regía a la antigua estación estival de Saidía, la actividad turística (de pequeña dimensión) en dicha zona dependía únicamente de las condiciones de la demanda y de otros factores exógenos (relación política con Argelia, facilidades ofrecidas para la entrada de los MRE, cambios en la moda y en los gustos de los consumidores locales, etc.). De manera que la nueva gestión territorial y la planificación de la actividad turística en Saidía se han traducido en procesos de transformación y configuración del espacio permitiendo así convertir los recursos naturales en productos atractivos para que sean susceptibles al uso turístico.

A priori, sería conveniente tener una definición de las estaciones turísticas, dado que *estación turística* es una palabra clave en el proceso de análisis del modelo de implantación territorial turística de Mediterránea-Saidía. Son lugares donde las formas elementales del desarrollo turístico aparecen aglomeradas e interdependientes. El turismo es ahí la actividad predominante y la que organiza el territorio a nivel local. Se trata de centros que disponen de abundante oferta turística y recreativa, y donde afluyen importantes flujos turísticos, de tal manera que es esta fuerte presencia de visitantes la que justifica su existencia y funcionamiento como espacio urbano especializado en turismo. Suelen ser estaciones localizadas en el litoral, en relación al turismo de sol y playa, o en las montañas, relacionadas con el turismo de nieve (Dewailly, 1989, cit. en Antón Clavé y González, 2007).

Antes de abordar el tema de las modalidades de implantación del turismo en la nueva estación turística de Saidía, sería apropiado hacer una breve descripción de la implantación turística en la antigua estación estival de Saidía<sup>38</sup>. Esta estación, la más frecuentada de la Región Oriental, es una estación estival consolidada, heredada del período colonial con una estructura urbanística abierta hacia el mar, que canaliza a los flujos locales y concentra un número elevado de casas secundarias, casas de alquiler en verano, campings, centros estivales sociales y algunos hoteles de baja categoría, y en general visitada por MRE y turistas nacionales de clase media-baja. Se trata de un centro litoral más tradicional, abierto y de atracción local, que ha sido desarrollado de manera espontánea, con un notable descontrol urbanístico y arquitectónico, en forma lineal (una urbanización en banda casi ininterrumpida entre la carretera y la playa con una evolución acelerada en los años 70 y 80, su estiramiento lineal ha parado en la dirección Este por la frontera argelina), así que es un mononúcleo costero con un pequeño centro urbano y una carretera paralela a la playa, y un paseo marítimo con tránsito rodado. Asimismo, dentro del modelo de evolución de un centro turístico litoral planteado por Young y Smith, la estación estival de Saidía se llegó a desarrollar hasta

<sup>38</sup> La estructura urbana de la antigua Saidía se limitaba a la Kasbah, esta alcazaba ha sido construida en 1883 bajo el orden del sultán Hassan I y bajo el control del gobernador de Oujda Abdelmalek Ben Ali Essaidi. Rodeada de una muralla, servía como un recinto fortificado para proteger a la población local con una puerta de entrada que tiene visión de la frontera marroquí-argelina y del río Kiss. La plaza del centro ha sido concebida para dejar la visibilidad sobre el río Kiss y la frontera.



la tercera fase, con sus pequeños hoteles, campings, segundas residencias y comercios.

Según el desarrollo histórico del turismo costero centro-periferia de Gormsen, Marruecos encaja dentro de la tercera periferia, una periferia turística alejada de los enclaves emisores, y que se desarrolló turísticamente, aproximadamente, en los años 60 tras las transformaciones de los medios de transporte, especialmente el aéreo, y los cambios de hábitos de la demanda. En la actualidad, Marruecos está ampliando su oferta turística con un posicionamiento intenso en el segmento del turismo de sol y playa, lo que implicó, dentro del marco del Plan Azur, la creación de la estación turística Mediterránea-Saidía, fruto de la intervención premeditada, en el cual la oferta se adelanta a la demanda turística. La implantación de esta nueva estación turística se ha logrado gracias a una acción globalizadora encaminada a crear un nuevo destino, aprovechando turísticamente las condiciones naturales de la zona y así fomentar el turismo y ayudar al desarrollo tanto económico como social de la región. El desarrollo aislado de la estación Mediterránea-Saidía puede integrarse dentro de la cuarta periferia de Gormsen.

En el proceso de ordenación de esta nueva zona turística, se ha pretendido ofrecer diversas modalidades de alojamiento turístico y residencial con amplia oferta complementaria (anexo 6) para alcanzar a distintos segmentos. La inversión total del proyecto es de 15.800 millones de dirhams, unos 1.436 millones de euros (la inversión en fondos propios de la fase I del proyecto es alrededor de 1.400 millones MAD). El Estado destinó un millardo de MAD a la adecuación del interior de la estación y 902 millones de MAD para las infraestructuras básicas del exterior de la estación. La inversión directa en fondos propios del Grupo Fadesa Maroc es de 3.700 millones de dirhams, y las inversiones de otros promotores son del valor de 7.695 millones de dirhams. El resto es financiado vía préstamos otorgados por entidades bancarias marroquíes.

En materia de gestión conjunta entre Fadesa y el Estado, se ha creado una sociedad mixta para la gestión y conservación de los servicios públicos y de animación de la estación Mediterránea-Saidía (salvo agua, electricidad, saneamiento y los elementos de propiedad común y de uso público) denominada Empresa de Ordenación de Saidía (SAS) *Société d'Aménagement de Saidía* (esta última es detenida por parte iguales por *Douja Promotion* -Grupo Addoha- y el grupo español Fadesa). Tras la retirada del grupo Fadesa, se ha creado una nueva Empresa de Desarrollo de Saidía (SDS) *Société de Développement de Saidía*, con un capital de 300.000 MAD y sede social en Rabat, detenida por un 66% por la CDG y 34% por el FMDT. El perímetro de las parcelas y los bienes vendidos en este contexto por SAS se ha centrado en terrenos de un total de 145 has.

La iniciativa fue exclusivamente estatal, intentando de abrir el potencial turístico de la zona a los grupos internacionales y de asegurar Marruecos como país turístico. Así que la ordenación de esta estación ha sido planificada con el objetivo de crear una nueva estación turística litoral integrada (artículo 18 del Acuerdo Marco, en anexo 7),

dicha planificación ha sido llevada a cabo gracias a la inyección de dinero público para provisionar el exterior de la estación de todas las infraestructuras básicas, mientras que el desarrollo del espacio interior de la estación ha sido asumido por la promotora española Fadesa. Asimismo, la propiedad y los derechos de adquisición del suelo son prerequisites básicos en el desarrollo de cualquier proyecto turístico, la forma de propiedad del suelo puede condicionar el modo en que se conforma el espacio turístico en las costas (Barrado y Calabuig, 2001). De hecho, la propiedad pública de los terrenos de Saidía, que eran hasta hace poco inaprovechados o agrícolas, facilitó la planificación de este megaproyecto y optimizó su ordenación territorial turística.

De hecho, el régimen jurídico de los terrenos rústicos de la nueva estación de Saidía es mayoritariamente de régimen forestal y marítimo, son terrenos que pertenecen al Dominio Público del Estado y al Dominio Público Marítimo, y que han sido incorporados vía Decreto Real Dahir al Dominio Privado del Estado para ser cedidos al grupo promotor con el objetivo de crear una megaestación turística. Por ello, para estimular la inversión, los terrenos han sido cedidos a 10 MAD el m<sup>2</sup> (no incluidos los gastos de registro, procedimiento de inmatriculación y derechos de transferencia), asimismo los terrenos de Dominio Público Marítimo y de Dominio Público Portuario han sido puestos a disposición por vía de ocupación temporaria durante 30 años renovables (de los 713 hectáreas superficie total de la estación, 446 has. han sido cedidas y 237 has. han sido arrendadas). Mientras que los terrenos destinados al golf han sido ofrecidos bajo el régimen de contrato de arrendamiento a largo plazo *contrat de bail emphytéotique* de una duración de 99 años (la promotora deberá ingresar al Estado un *royalty* anual de 1.000 MAD/has., con un incremento de una tasa de 5% cada 5 años).

Referente a los modelos evolutivos, la estación Mediterránea-Saidía se encuentra en la fase primera según el modelo de Miossec (1977, cit. en Antón Clavé y González, 2007), en su fase preturística, no había ningún tipo de actividad ni tampoco existía un poblamiento, se trataba de un espacio natural virgen que servía como zona panorámica. En la fase pionera se crea la estación turística y aparece una elevada capacidad de establecimientos y equipamientos turísticos, bien comunicada dotándola de un apropiado sistema de transporte (pero con una débil conexión aérea), dirigida por las autoridades estatales, observada con curiosidad por la población local y percibida globalmente por los turistas.

Vinculado a las fases del modelo del ciclo de vida de un centro turístico de Butler (1980, cit. en Antón Clavé y González, 2007), ya que en la práctica la implantación turística no sigue exactamente las mismas pautas que en la teoría, la implantación turística en la estación nunca pasó por la primera etapa de exploración para encontrarse directamente en una fase de implantación incitada por el Estado y desarrollada por un grupo turístico internacional, y con un elevado número de instalaciones turísticas. Los actores públicos y los agentes privados han invertido intensamente en la creación de la estación, en la publicidad y en la comercialización para lograr captar un número elevado de turistas y acelerar el paso a la siguiente fase de desarrollo.

Asimismo, la estación Mediterránea-Saidía se encuentra en un momento temporal que corresponde a la primera fase de creación según Chadeaud (1987, cit. en Antón Clavé y González, 2007), esta fase de creación del producto se caracteriza por la localización espacial de las primeras relaciones del binomio mito-producto (elementos que relacionan las expectativas de la demanda y los componentes de la oferta), la generación de una oferta de infraestructuras, equipamientos y servicios turísticos de lujo y de carácter internacional con gran calidad y diversificación, de modo que la inserción del turismo ha sido impulsada para satisfacer las aspiraciones de una demanda potencial internacional con grandes exigencias.

El complejo turístico, tiene un origen nuevo y artificial, ha sido creado *ex nihilo* aislado de la estructura urbana preexistente de la población tradicional de Saidía (a seis kilómetros de la estación estival de Saidía). Se ha construido en un lugar donde previamente no existía ningún asentamiento. Además sigue un desarrollo turístico polarizado, ya que la actividad turística de carácter internacional está muy desarrollada únicamente dentro de ella. Asimismo, este centro costero está caracterizado por una implantación turística intensiva, ya que la actividad turística se concentra en un sólo espacio, donde se encuentran todos los establecimientos destinados al consumo del ocio. No obstante, el uso del suelo es extensivo, la estación turística es de baja densidad (-20% de COS; alrededor de 42 camas por hectárea con baja altura de un máximo de un bajo más dos plantas), y la configuración del espacio interior de la estación sigue una forma laxa (dado que los terrenos de la estación han sido divididos en parcelas de gran dimensión y se ha dedicado mucho espacio a zonas verdes, golf y espacios al aire libre), así que su ordenación espacial sigue una organización en damero (ordenada en cuadrícula, construida en longitud, de manera continua, en paralelo con la playa y dividida por zonas).

La implantación de la estación Mediterránea-Saidía ha sido rápida, planificada y coordinada, teniendo como resultado un complejo turístico funcionalmente especializado (su principal actividad y razón de ser de la ocupación de todo el espacio es la actividad turística). De manera que, tomando como referencia la clasificación de las tipologías de los espacios turísticos según Lozato-Giotart (1990, cit. en Barrado y Calabuig, 2001), sobre la base de los criterios de presencia espacial del turismo (intensidad de flujos de frecuentación y división del espacio en relación a otras formas de ocupación), y de las formas espaciales de las instalaciones turísticas y su impacto sobre el medio, la estación Mediterránea-Saidía es un espacio turístico especializado cerrado, porque, aunque no hay barreras espaciales que impiden el acceso a la estación, el tipo de actividad turística desarrollado está dirigido a un perfil limitado de turistas (turistas internacionales así como a turistas nacionales de clase alta), y es un enclave más o menos cerrado dado que existen numerosos establecimientos y espacios (los resorts, campos de golf, etc.) que permiten la entrada exclusivamente a sus clientes.

En esta misma línea, esta estación turística, pionera en Marruecos, incorpora algunos servicios y equipamientos que cualifican la oferta residencial y vacacional, combinando campo de golf, puerto deportivo, centro comercial, espacios lúdicos de diversión nocturna (discotecas y pubs), espacios verdes, etc., y su desarrollo espacial

es lineal apoyado sobre el litoral. De esta forma se caracteriza por su exclusividad social y espacial. La manifestación más clara de este tipo de desarrollo turístico es una ordenación turística enclavada (modelo de ordenación propio de las grandes cadenas hoteleras, clubes de vacaciones, inmobiliarias de ocio y promotoras). Dicha ordenación implica a una gran dependencia a las iniciativas extranjeras, también se determina por su virtual funcionamiento independiente respecto al sistema productivo de Saidía y de la Región Oriental como lugar de acogida, así que la práctica del turismo quede restringida al espacio interior de la estación.

Además, consta que el desarrollo turístico de la estación no es catalítico sino más bien sigue un desarrollo integral, organizado puertas adentro de forma enclavada y que implica sólo a un promotor (Fadesa), con exclusión del resto de los actores (la población local, al margen del desarrollo, queda limitada a fuerza de trabajo ocasional para la construcción y algunos servicios complementarios menores). Igualmente, por la magnitud de la operación y la extendida superficie de los terrenos, con un promotor extranjero y una inversión con financiación exterior, se puede deducir que va a ser un centro turístico de rápido crecimiento que suele mantener la población local ajena a los beneficios del desarrollo turístico.

Asimismo, según la relación que mantiene la estación turística con su entorno territorial, Mediterránea-Saidía puede considerarse una estación mediotrópica, que ha surgido tras añadir la oferta de alojamiento y la oferta recreativa a la playa como medio natural, fuente originaria de la explotación turística. Este tipo mezcla entre estación endotrópica (donde el uso que el visitante hace de ella tiende a focalizarse en los elementos internos de su propio tejido urbano como campos de golf, parque acuático, marina, SPA) y estación exotrópica (con un uso turístico orientado hacia elementos externos al tejido construido y preexistente a la propia estación como playa y paisajes naturales) (definiciones recogidas de Antón Clavé y González, 2007).

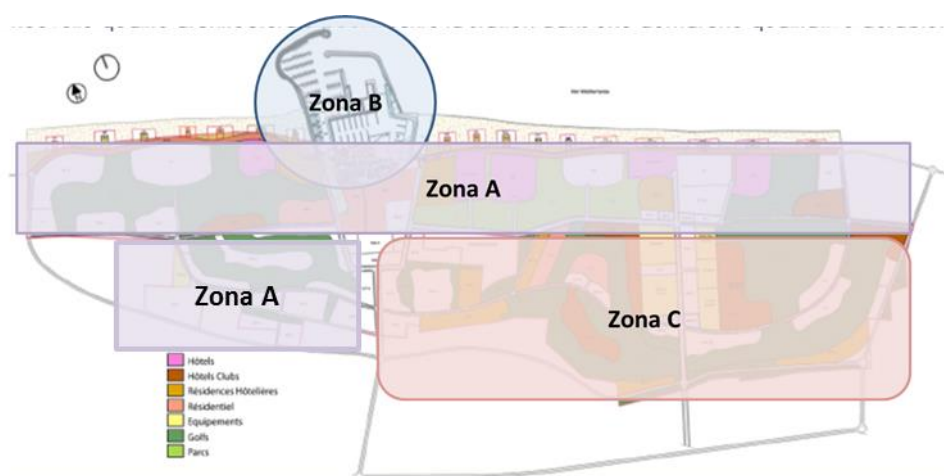
El rasgo espacial característico de todo litoral turístico es su linealidad, y no va a ser la excepción en este caso, el desarrollo espacial de la estación turística Mediterránea-Saidía es lineal. Desde la perspectiva de la inserción del centro litoral en el paisaje, y adaptado del modelo de Dewailly (1989, cit. en Barrado y Calabuig, 2001), el modelo territorial turístico de esta estación turística está determinado por dejar el frente marítimo como paseo peatonal, con la colocación de chiringuitos en la arena de la playa y un puerto deportivo como referencia principal, en el que las edificaciones en la primera línea son bajas y van creciendo modestamente en altura hacia el interior con combinación de espacios verdes y campos de golf, así que la carretera pasa por detrás de la estación.

De modo que la estación Mediterránea-Saidía está dividida por distintas zonas según el tipo del establecimiento y de la actividad, así que el 42% de la superficie global está reservado a las unidades de alojamiento turístico, de los cuales el 57% de los establecimientos de alojamiento son hoteleros y el 43% residenciales (por ejemplo el Coeficiente de Ocupación de Suelo del hotel Barceló es del 0,45 y del hotel Iberostar es del 0,52), el 25% está reservado a las instalaciones portuarias, el 24% a los

equipamientos privados de ocio, el 6% a los equipamientos públicos y el 3% a los parques.

Los hoteles, residencias turísticas y campos de golf se localizan en la primera zona frontal de playa, junto a una reducida área en la segunda línea (zona A); los servicios complementarios como el puerto deportivo, la Medina Center, las tiendas, los restaurantes y los equipamientos públicos están ubicados en un espacio intermedio que sirve como el corazón de vida de la estación (zona B); los apartamentos, chalés, residencias secundarias junto a espacios deportivos se localizan en una segunda área residencial (zona C), (adaptado del modelo de uso de suelo de Barret y Lavery, cit. en Barrado y Calabuig, 2001).

**Figura 19: Configuración espacial de la estación Mediterránea-Saidía**



*Fuente: Elaboración propia*

En cuanto al desarrollo de la estación y los procesos socioeconómicos, dado que la estación corresponde al modelo de los focos turísticos más recientes en el tiempo y localización en zonas de escaso desarrollo socioeconómico, con inversión privada extranjera e iniciativa turística pública Estatal, el alojamiento turístico es poco diversificado y se reduce casi exclusivamente a gama alta, así que la demanda corresponde a clase alta y media-alta, generalmente, de los países del primer mundo (mayor exclusividad social de la demanda), entonces la presencia de las capas sociales medias-bajas es mínima, y el crecimiento turístico es más exógeno.

De todo lo anterior, se puede afirmar que la estación Mediterránea-Saidía forma parte de los espacios litorales creados para el turismo, y según la clasificación del equipo MIT (Equipe MIT, 2002 y Stock, 2003, cit. en Antón Clavé y González, 2007), se encuadra en un tipo llamado *comptoir* turístico. Este tipo de estación es distinguido por ser un espacio, que previamente a su desarrollo, carecía de asentamiento humano, así que el espacio turístico ha sido creado por el desarrollo de la actividad turística.

**Cuadro 15: Características de un comptoir turístico**

	<b>Capacidad de acogida</b>	<b>Población local</b>	<b>Funciones urbanas y turísticas diferenciadas</b>	<b>Situación preturística</b>	<b>Puesta en valor turístico</b>	<b>Funcionamiento</b>
<b>Comptoir Turístico</b>	Presente	No está presente	No están presente	Inexistencia de poblamiento previo significativo	Creación ex nihilo	Promoción singular; Lugar controlado; Aislamiento; Reglamentación específica; Existencia de alojamiento

*Fuente: Antón Clavé y González (2007), a partir de Equipe MIT, 2002.*

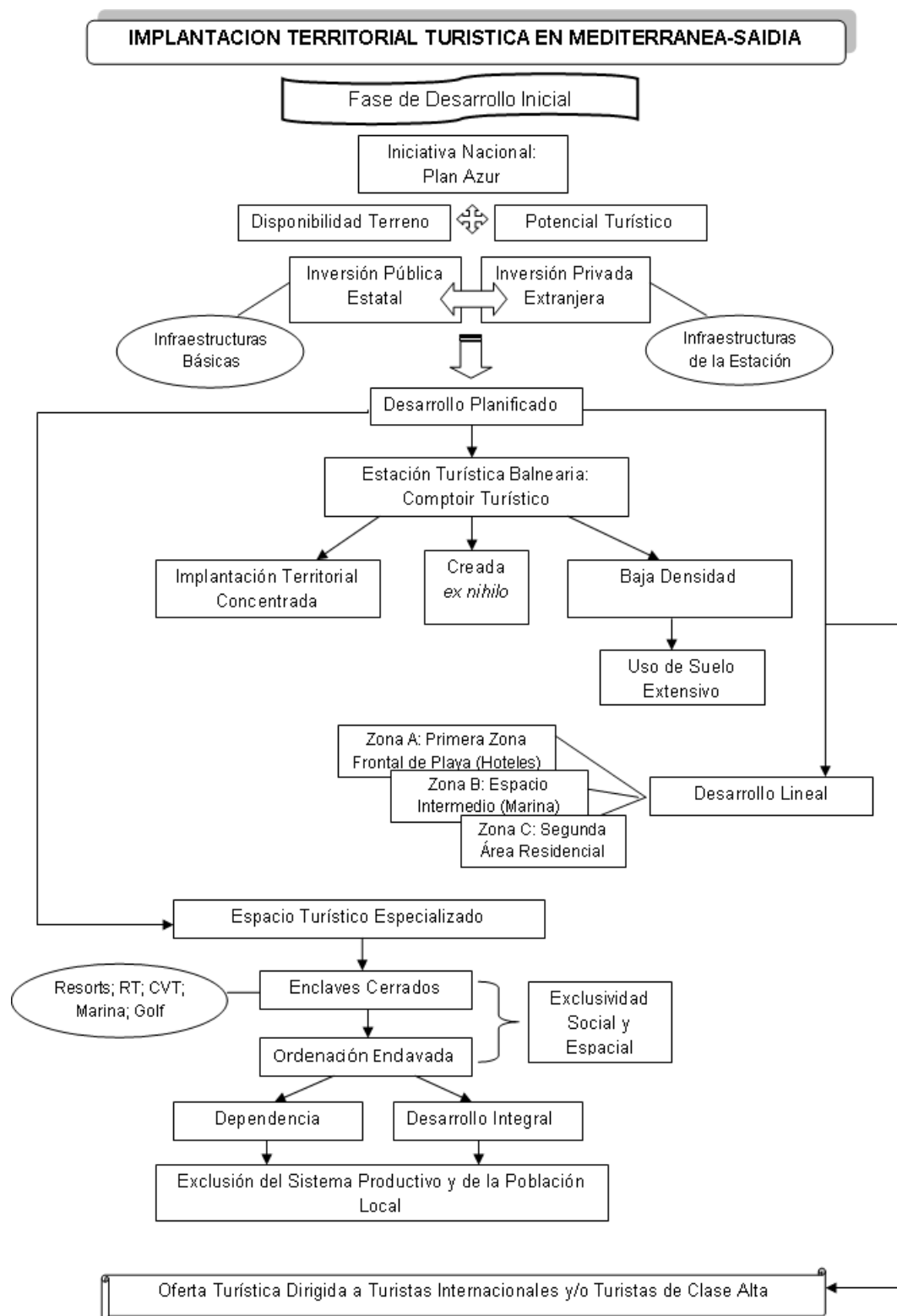
Por último, en términos de las modalidades diferenciadas de inserción territorial del turismo y su relación con la sostenibilidad, el desarrollo turístico de Mediterránea-Saidía siguió en su implantación territorial turística tanto a formas duras como a formas blandas de turismo (a partir de la clasificación de Krippendorf, 1982, cit. en Antón Clavé y González, 2007). Este modelo mixto, compagina entre el planteamiento de estrategias y políticas adecuadas para el desarrollo controlado de la estación (modificando varias veces los planes de ordenación para conservar la flora y fauna del SIBE y proteger la franja litoral) y el desarrollo rápido, agresivo, maximizador y con el objetivo de incrementar la capacidad de alojamiento turístico y no un desarrollo cualitativo (espíritu empresarial, buscando los máximos beneficios económicos).

A modo de resumen, el modelo de implantación turística del proyecto piloto del Plan Azur, la estación Mediterránea-Saidía, sigue un desarrollo turístico planificado, caracterizado por la implicación del Estado que ofreció a bajo precio grandes lotes de terrenos de propiedad pública y privada al promotor español Fadesa. Este complejo es un espacio turístico especializado, cerrado, enfocado a un perfil específico de turista: el turista internacional que no tiene un especial interés por la cultura local y que se desplaza por motivo de puro ocio. Por otro lado, este complejo funciona como un enclave que controla la entrada y salida de los clientes y que es un modelo bastante ensayado por numerosas cadenas hoteleras y clubes de vacaciones en diversos países en vías de desarrollo (Blázquez, Murray y Artigues, 2011). En busca de la seguridad del cliente se consigue un aislamiento de mismo y que éste permanezca durante su estancia el mayor tiempo posible dentro de la instalación. Su implantación responde a las estrategias concretas de grupos hoteleros internacionales localizados, no mantienen relaciones ocasionales con su entorno y en cierto modo dificultan los intercambios económicos entre los turistas y las empresas locales a fin de aumentar sus propios beneficios (el grupo promotor y las cadenas hoteleras instaladas aportan principalmente a la mejora de las cifras macroeconómicas de Marruecos).



En suma, el modelo turístico de la estación Mediterránea-Saidía, como fenómeno urbanístico-geográfico, puede caracterizarse globalmente como planificado y representativo a un producto de sol y playa homogéneo al modelo occidental con una oferta turística estandarizada que corresponde a las nuevas estructuras espaciales y pautas de consumo postfordistas. Incluso, cabe destacar que, en el modelo arquitectónico de la estación se refleja la influencia de los modelos urbanísticos extranjeros. Pretendiendo sintetizar los principales desarrollos teóricos, tomando los distintos tipos de desarrollo turístico-urbanístico como referente, se ha intentado trazar la dinámica espacial de la nueva estación de Saidía. De modo que la figura a continuación representa un esquema del modelo de inserción del turismo en la estación.

**Figura 20: Resumen de las modalidades de implantación territorial turística en la estación Mediterránea-Saidía**



Fuente: Elaboración propia

### 1.3. DESARROLLO TURÍSTICO BAJO LOS PROCESOS DE GLOBALIZACIÓN

En el escenario mundial, los flujos de turismo tienen un marcado componente Norte-Sur (Vera et al., 1997), desde países con elevado estándar económico y en los que la civilización del ocio forma parte de los modos de vida, hacia países en los que a menudo existen deficiencias básicas de bienestar social. Además, el turismo actual está mayoritariamente desarrollado bajo las pautas del neoliberalismo. A fin de analizar el impacto de la globalización en el desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía, este punto revela el interés de la industria internacional en Saidía como nuevo destino turísticos, los procesos de globalización, y el papel que juegan las empresas transnacionales en el nacimiento de dicha estación.

Los destinos turísticos emergentes nacen principalmente en países exóticos en vía de desarrollo y surgen con la necesidad de atraer capitales extranjeros y marcas internacionales procedentes de los países emisores de los flujos turísticos. De esta manera, el nuevo destino goza de un saber hacer y de proyectos de gran escala, y al mismo tiempo se posiciona dentro de los circuitos turísticos internacionales. Es precisamente el caso de desarrollo de la nueva estación Mediterránea-Saidía que nació con una iniciativa estatal bajo los procesos de la globalización.

Hasta hace muy poco tiempo, Saidía era una pequeña y tranquila villa de poco más de 3.000 habitantes. La agricultura y la ganadería junto con un pequeño turismo de carácter local y estival de los emigrantes que vuelven por vacaciones, eran las únicas actividades económicas de esta zona del Mediterráneo. Pero la elección de Saidía para albergar a una de las seis grandes estaciones turísticas enmarcada dentro del Plan Azur, del Plan Visión 2010, ha cambiado todo (Chahine, 2010). De manera que las nuevas políticas turísticas marroquíes han convertido los 7 km de costa de Saidía en un espacio susceptible de aprovechamiento turístico de índole internacional.

Las corporaciones hoteleras y turísticas tienen la opción de decidir dónde van a comprometer sus actividades de valor añadido permitiéndolas ampliar su oferta hacia el mercado internacional. Diversas variables determinan si la empresa hotelera multinacional se involucrará en un país determinado o en otro; estas variables son básicamente similares a las de otras empresas que actúan en otros sectores económicos, como por ejemplo el tamaño y crecimiento de la demanda, la política del gobierno local respecto a las empresas extranjeras y la estabilidad política, social y económica del país en general (Go et al., 1990). En Mediterránea-Saidía, la penetración de las empresas transnacionales ha sido incitada por diversos factores.

La saturación de la oferta y los fuertes impactos y conflictos derivados del modelo adoptado en las costas europeas e incluso en las costas caribeñas empujan a los operadores turísticos a reforzar su presencia en nuevas riberas entre ellas la costa mediterránea de Saidía, dado que esta zona dota de varias potencialidades que favorecen su desarrollo turístico tanto en término de localización y de accesibilidad, en

término de clima así como en término de nuevo producto turística. La explicación del interés de las empresas internacionales hay que buscarla en las extraordinarias facilidades administrativas y fiscales que está ofreciendo el Estado para fomentar el desarrollo turístico de Saidía con el fin de convertirla en un destino turístico competitivo, dado que el gobierno marroquí percibía que el país y especialmente la Región Oriental necesitan el “*know-how*” de las empresas internacionales para lograrlo. En suma, los principales factores de cambio que hacen de Saidía un paraíso para la inversión extranjera son:

- Vocación turística de la región;
- Proximidad a los centros emisores;
- Saturación del turismo de sol y playa en las costas mediterráneas;
- Resistencia ciudadana y de las organizaciones, así como conflictos derivados por el modelo turístico depredador de las empresas transnacionales;
- Reducción de los costes de transporte aéreo y la mejora de la red de autopistas;
- Deslocalización del turismo español, favorecido por la proximidad;
- Voluntariedad del acuerdo público privado en el contexto de la Visión 2010;
- Simplificación de la fiscalidad local y eliminación de restricciones de entrada;
- Entorno de negocios favorable;
- Reparto libre de beneficios y capitales al exterior;
- Aumento cuantitativo y cualitativo del turismo internacional y del turismo interno;
- Etc.

Para la selección del promotor que se encargará del desarrollo de la nueva estación turística de Saidía, el gobierno marroquí puso en marcha una licitación pública el 22 de julio de 2002, en la que participaron veintidós empresas nacionales e internacionales, de los cuales siete han sido preseleccionados (*Bouygues Batiment, Groupe ONA, Maroc Hôtels et Villages/CDG, Fadesa Maroc, Consortium Marocco/Koweïtien de Développement, Thomas & Piron/TPF/l’Atelier, Société Maroc-Emirats Arabes Unies de Développement*) y que finalmente obtuvo el Grupo Fadesa, uno de los principales grupos inmobiliarios de España de origen gallego. El 27 de agosto de 2003, en Tánger, el presidente del Grupo Fadesa (su filial *Groupe Fadesa Maroc*, empresa de derecho marroquí con un capital de 1.000.000 de dirhams y sede social en Casablanca) Manuel Jove Capellán y el Primer Ministro de Marruecos Driss Jetou, firmaron un convenio, entre el Estado y el Grupo Fadesa Maroc, para la ejecución del complejo turístico Mediterránea-Saidía (la firma se realizó en presencia del rey Mohamed VI), y en abril 2004 se lanzaron las obras de la primera fase.

De modo que el complejo turístico Mediterránea-Saidía se inició mediante la adjudicación del proyecto por parte del Gobierno marroquí, a la empresa constructora española Fadesa dentro del concurso ligado al Plan Azur. Esta constructora también se hizo con el encargo de otro resort del Plan Azur (Plage Blanche-Guelmin), aunque nunca lo desarrolló. Para llevar adelante el complejo turístico de Saidía estableció contactos con diversas cadenas hoteleras españolas y una norteamericana (Best Western). Fadesa se centró en el negocio inmobiliario (la construcción y venta de vivienda turística) y la construcción de hoteles e infraestructuras. La gestión turística quedó en manos de Barceló y Globalia. La cercanía a España y Europa auguraba un gran negocio de venta de vivienda, de la misma forma que ya se ha había ensayado en España.

En 2005, estaba ya en construcción el primero de los seis hoteles a ubicar en Saidía, la plataforma de negocio más importante de la alianza estratégica de Fadesa-Barceló. Pero a la espera de abrir durante 2009 el primer Barceló Saidía, que se ha ido retrasando debido a la quiebra de Martinsa-Fadesa, el verdadero salto cualitativo para el arraigo duradero de Barceló en Marruecos lo ha dado el grupo con la firma de un acuerdo con el Attijariwafa Bank, el primer banco del país y octavo de África. La fórmula de colaboración consiste en la creación de una *joint-venture* llamada “*Sky Morocco Hospitality*” entre el grupo y el fondo de inversión *H Partners* (controlado principalmente por el *Attijariwafa Bank*) y el grupo *Banques Populaires*, también marroquí. Barceló aporta una participación del 15% del capital y la inversión prevista es de 1.500 millones de dirhams (unos 136 millones de euros). Teniendo en cuenta que las inversiones son a largo plazo y los periodos de recuperación son largos, Barceló se guía por una política inversora “muy prudente”, que “prioriza la gestión de arrendamiento” y la entrada en el país con socios locales, hasta el momento de sentirse “seguros” de invertir (Buades, 2009).

Irónicamente, Fadesa anunció, poco tiempo atrás, a través de su director delegado en el Norte, Nouha Delleró, su intención de invertir más de 2.500 millones de euros en Marruecos en los tres próximos años. De éstos, cerca de 600 millones estarán destinados a la región del Norte. Teniendo en cuenta que Marruecos representa el 30% de la cifra de facturación del grupo español. En cuanto a Barceló, este grupo siempre atenta a los negocios con margen cero de incertidumbre no ha hecho más que apoyar a las orientaciones del rey marroquí para colocar productos turísticos e inmobiliarios que incrementen el rendimiento espectacular de las inversiones extranjeras en el país. En realidad, Barceló no hacía sino sumarse a la conocida estrategia de gestión de oportunidades de negocios conocidos como “*win-win*”, de probada eficacia en los niveles superiores del capitalismo real (Buades, 2009).

Con la política de la Visión 2010, el gobierno marroquí trató de encontrar inmobiliarias privadas que urbanicen las estaciones Azur, a los que el Estado dotará con infraestructuras de acceso. De hecho, Fadesa/SAS adecuó la estación Mediterránea-Saidía, construyó los hoteles y residencias, el puerto deportivo y el campo de golf. Dada la colaboración pública-privada entre el Estado y la promotora Fadesa, el cuadro abajo recoge las tareas otorgadas a cada uno de los colaboradores encargados del desarrollo de dicha estación.

**Cuadro 16: Distribución de las responsabilidades de los encargados de estación Mediterránea-Saidía**

<b>Colaboración Pública-Privada</b>	
<b>Estado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intervención y cesión de los terrenos rústicos públicos a un precio incitativo</li> <li>- Simplificación de los procedimientos administrativos</li> <li>- Exoneración del IVA en la inversión</li> <li>- Régimen de libre convertibilidad del dirham sobre los beneficios y los productos de cesión</li> <li>- Exoneración total del pago del impuesto de sociedades durante cinco años y un descuento del 50% permanente sobre la cifra de negocio en divisas</li> <li>- Exención de pago de los derechos de aduana</li> <li>- Realización de las infraestructuras básicas fuera de la estación</li> <li>- Orientación y seguimiento</li> </ul>
<b>Promotor privado: Fadesa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construcción y acondicionamiento de la estación</li> <li>- Realización y explotación del programa turístico</li> <li>- Mantenimiento de la estación</li> <li>- Realización de estudios de viabilidad</li> <li>- Gestión de la estación</li> <li>- Asistencia técnica</li> <li>- Realización de una parte de la promoción y comercialización</li> <li>- Acatamiento del pliego de condiciones (técnico y urbanístico)</li> <li>- Captación de gestores turísticos internacionales</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia. Datos recogidos de SMIT (2009)*

En realidad, el Estado marroquí buscó inversores extranjeros para desarrollar la nueva estación turística Mediterránea-Saidía, que aportaran su “saber hacer” y una imagen internacional. Por su lado, los grupos turísticos-inmobiliarios internacionales, principalmente las empresas transnacionales españolas vieron en Saidía una posición estratégica que cubría las expectativas de las empresas turísticas e inmobiliarias y que permitía ampliar su oferta hacia nuevo mercado. No hay que olvidar la cercanía geográfica de Saidía a las costas españolas, lo que ha sido entendido por las empresas españolas como una prolongación del negocio (Saad, 2008). Sería una extensión más de los grandes complejos turísticos-inmobiliarios que se estaban desarrollando en algunos países europeos, especialmente en España (Fernández, 2006). Se crearía oferta hotelera pero el gran negocio es el inmobiliario pero con unos márgenes mayores que en Europa.



**Cuadro 17: Principales actores implicados en el desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía**

		<b>Actores</b>
<b>Urbanizadores</b>	Estación	SAS
<b>Desarrolladores</b>	Hoteles	SAS
	Residencias Turísticas	SAS/Property Logic/Oasis
	CVT	SAS/ Property Logic/Oasis
	Unidades Residenciales	SAS/Tasa/Bijoux/Al Mouhandissin/AZD Morocco/Loira
	Golf	SAS
	Marina	SAS
	Comercios	SAS
	Beach Clubs	SAS
<b>Propietarios de activos</b>	Hoteles	H Partners/Med Azur/Madaef/ Benchrif (particular)
	CVT	Banco Popular
	Golf*	Institución pública
	Marina*	Institución pública
	Comercios*	SAS
	Beach Clubs*	Institución publica
<b>Operadores</b>	Hoteles	Barceló/Iberostar/Globalia Belive
	Residencias Turísticas	Mme Vacances
	Golf	Troon Golf
	Marina	SMM (filial de SAS)
	Medina (centro comercial)	City Center

\*Concedidos por 50 o 99 años.

*Fuente: T&L, 2011*

Justamente, esta nueva estación turística, construida por el Grupo español Fadesa, está comercializada por varias empresas internacionales como *Tasa Saidia*, *Oasis At Saidía*, *Property Logic*, *Arati Sarl*, *Loira Promociones y Gestión*, etc., todos ellos entrelazados en un contexto globalizado. Sin olvidar que esta expansión de las actividades turísticas está realizada en zonas tradicionalmente de vocación agraria.

Efectivamente, las empresas transnacionales han desempeñado un papel destacado en el desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía. Los planes turísticos del gobierno marroquí han atraído a las grandes transnacionales hoteleras del mundo. En el caso de Saidía, han sido las empresas españolas las más interesadas, concretamente

Barceló, Iberostar, Oasis y Riu (Buades, 2006; Blázquez, Murray et al., 2011; Yrigoy et al., 2013). Han acompañado la actividad inmobiliaria y han funcionado como elementos pioneros de apuntalamiento del proyecto de Saidía, pero su apuesta no ha sido muy permanente. Como ejemplo, se puede destacar la quiebra y retirada del grupo Fadesa, o el gran hotel de cinco estrellas Barceló-Saidía (propiedad de *H Partners*) que en 2011 fue tomado por el gestor *Atlas Hospitality Morocco*, filial de *Royal Air Maroc* (el fondo de inversión *H Partners* detiene el 66% de la cadena *Atlas Hospitality*). El ex-Barceló es actualmente l'Oriental Bay Beach. Una vez que ha fallado el gran aliciente del negocio inmobiliario, la apuesta por la actividad turística es escasa.

De tal modo que el complejo turístico de Mediterránea-Saidía, un proyecto que se enmarca dentro de un programa de desarrollo económico enfocado al turismo (Plan Azur), es dirigido a la captación de inversión y turistas internacionales. Dichos programas se encuadran en el actual proceso de globalización del turismo y con una estrecha relación con el negocio inmobiliario (García y Tasia, 2007). Son una puesta al día de los antiguos planes de los Centros y Zonas de Interés Turístico Nacional de la época de Franco (Galiana y Barrado, 2006). Además, en la actualidad y en línea con los postulados postfordista, la marca se está convirtiendo en el elemento clave para definir el mercado objetivo, de forma que más que quien regenta u opera un hotel, es bajo el nombre de qué marca trabaja, es el aspecto más relevante (Sangster, 2000, cit. en Ramón, 2002). Así, el “*Branding*”, o sea la marca, ha sido una de las principales estrategias de posicionamiento de la estación Mediterránea-Saidía, ofertando hoteles de marca internacional, principalmente balear, no únicamente para aprovechar su saber hacer sino también como instrumento de reconocimiento y fidelización de los clientes internacionales.

Definitivamente, la pieza fundamental para la inversión española en Mediterránea-Saidía ha sido la inmobiliaria Fadesa y es ella quien ha repartido el juego a las conocidas empresas transnacionales hoteleras baleares. Estos grupos baleares buscan las mejores modalidades de expansión y opciones de implantación, asimismo el precio más barato del terreno ha conducido a un desarrollo de resorts dónde el espacio para espacios verdes y actividades de recreación, se ha convertido en la principal diferencia que presenta la oferta hotelera en los nuevos países turísticos. Es evidente que Saidía ha sido un nuevo destino donde se están instalando cadenas hoteleras de renombre internacional. Los hoteles abiertos en la estación turística Mediterránea-Saidía son resorts que comercializan sus servicios como “todo incluido” y pertenecen a cadenas hoteleras de origen balear, Barceló (Barceló se retiró) e Iberostar, así que el tercer hotel está gestionado por el grupo turístico balear Globalia. De igual forma, se prevé que los futuros hoteles de la estación estarán gestionados por cadenas hoteleras baleares (el Grupo Meliá ya está confirmado como gestor de nuevas unidades turísticas).

Finalmente, se puede apreciar que la difusión de los procesos de globalización e integración marcada por la tendencia a la unificación de las condiciones del mercado, al aumento de la competencia entre los proyectos de inversión y al desarrollo estratégico de las cadenas de valor transnacionales, están fomentando los intereses de expansión

turística de las empresas transnacionales en los destinos emergentes. A cerca del escenario turístico en Saidía, este tiene algunas características parecidas a las de la costa de la península ibérica, por ello el gobierno marroquí, con colaboración con Fadesa y con consultoras internacionales, se inspiró en su proceso de desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía en las experiencias de los importantes países turísticos. Las principales estrategias de desarrollo han seguido el modelo turístico internacional en los países del Sur, con fuerte mundialización, auge de inversiones extranjeras, implicación de fondos nacionales y fuerte presencia del componente inmobiliario (residencias secundarias).

#### 1.4. RECUPERACIÓN DE LA ESTACIÓN POR ACTORES NACIONALES

Este punto pretende relatar el proceso de rescate de la estación Mediterránea-Saidía. De hecho, a lo largo de estos últimos 10 años, diferentes actores tanto privados como públicos, internacionales como nacionales, han ido retirándose y otros nuevos apareciendo para participar en el desarrollo de la estación. De modo que en un periodo no muy extendido, la estación pasó por manos de varios inversores, desarrolladores e incluso operadores.

Como ya se ha expuesto en el punto anterior, a partir de agosto 2003, el grupo Fadesa era el responsable de la adecuación y el desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía. En 2008, el Grupo Addoha, uno de los más importantes grupos inmobiliarios marroquí, entró en accionariado con Fadesa para reforzar el financiamiento con el objetivo de acelerar el desarrollo de la estación, con una participación de un 50%, creando una nueva entidad “*General Firm of Morocco*” (GFM). De hecho, se han creado tres empresas detenidas al 100% por GFM, la empresa de gestión y desarrollo de la estación (SAS), la empresa encargada de la Marina (SMM) y *Urbatlas Construction* (empresa de construcción de alojamiento social).

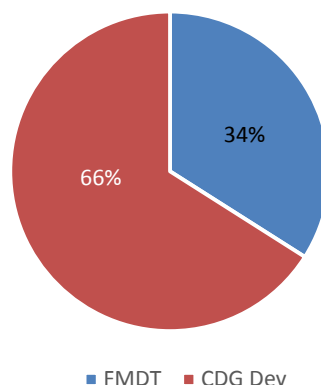
Posteriormente, la crisis económica de Europa y el estallido de la burbuja inmobiliaria en España (Fernández, 2006), afectó de pleno a Fadesa, lo que le obligó a vender sus participaciones a la empresa Addoha. El 1 de septiembre de 2008 Martinsa-Fadesa anunció la suspensión de pagos de la empresa y seis de sus filiales. El desplome de Fadesa en la Bolsa de Madrid obligó a su presidente, Fernando Martín, a vender, en 2009, la mitad de su participación en la empresa a sus aliadas marroquíes: en concreto ha vendido por 114 millones de euros el 50% de Fadesa Maroc, su filial en el Magreb, a su socio Addoha (Miranda y Ruiz, 2010).

De todos modos, en ese mismo año el rey Mohammed VI inauguró oficialmente el complejo turístico. Sin embargo, después de dos temporadas funcionando, el hotel de referencia el Barceló Saidía cerró sus puertas y traspasó su gestión a la cadena marroquí *Atlas Hospitality*. Pero sigue arrastrando problemas y no ha abierto en 2014. Cabe mencionar, que el Grupo Fadesa (empresa matriz de Fadesa Maroc) ha quebrado definitivamente en 2015 con una deuda de 7.000 millones de euros. La crisis económica internacional y la situación de quiebra del grupo español pusieron de manifiesto la vulnerabilidad del modelo turístico implantado en esta estación, dado que las obras estaban prácticamente paralizadas, y la estación padecía de muchas dificultades.

Desde una óptica estatal se intentó planificar nuevos pasos para ordenar el futuro desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía. Con el rescate del proyecto, el Gobierno marroquí, vía sus empresas públicas, ha mantenido las inversiones previstas por Fadesa. Incluso, ha heredado de las deudas bancarias de Fadesa, unos 900 millones MAD (82 millones de euros). Para seguir adelante con el proyecto, se ha requerido la participación de varias empresas públicas marroquíes, de tal forma que la distribución del accionariado del complejo turístico era la siguiente: un 60% pertenece a CDG Dev., 30% SMIT y un 10% es de SAS, filial de Addoha, y se ha creado una nueva empresa de gestión SDS (Chahine, 2012).

Con la creación del FMDT, esta institución pública recuperó parte de las acciones de la SMIT y de la SAS, inyectando 34% en fondos propios en el capital. La distribución actual del accionariado es la siguiente:

**Gráfico 24: Distribución actual del accionariado de la estación Mediterránea -Saidía**



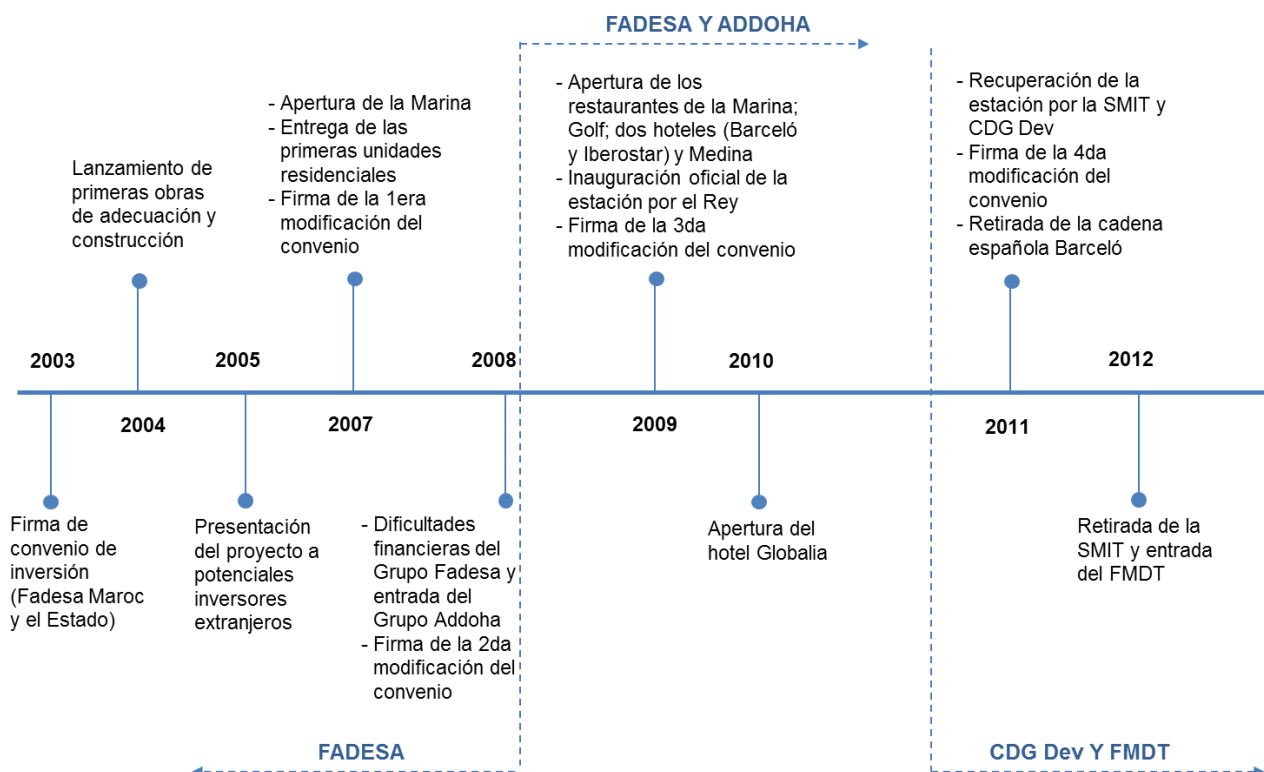
*Fuente: FMDT, 2014*

La operación de recuperación se estima a 1.380 millones MAD (125,5 millones de euros). El importe global de la operación corresponde a la venta de terrenos viabilizados, de la Medina y clínica, traspaso de los derechos de ocupación de las parcelas DPM, y de los contratos de renta de larga duración, y la toma de participación en el capital de SMM. De modo que en la estación algunas parcelas y unidades ya desarrolladas siguen siendo propiedad de SAS, mientras que la SDS desarrolla el resto (SDS, 2014). En esta línea, el perímetro de la SDS es de 163 has., desarrollando gran parte del programa global de la estación, 5 hoteles, 4 RT, 6 CVT, 7 parcelas residenciales, 7 parcelas destinadas a animación y equipamientos, 3 golf y 3 parques (incluyendo el parque acuático).

Cabe mencionar, tras la mala imagen alcanzada en los anteriores años, en 2012, la estación Mediterránea-Saidía cambio de denominación y opera actualmente bajo el nombre de Saidía-Med.

El esquema abajo resume el historial del proceso de desarrollo turístico-urbanístico de la estación de Saidía.

**Figura 21: Historial del desarrollo de la estación Mediterránea –Saidía**



*Fuente: Elaboración propia. Diversas fuentes (SDS, FMDT)*

### 1.5. EVALUACION COSTE ECONOMICO Y SOCIAL PARA EL ESTADO

Es oportuno indagar el coste-beneficio del proyecto turístico Mediterránea-Saidía, midiendo los beneficios, restando de ellos los costes, y contrastando si el saldo es negativo o positivo. En principio, si el resultado es negativo se debe desestimar el proyecto y si por el contrario es positivo, por lo tanto, estimarlo. Este ejercicio se debe realizar a priori de la aprobación del proyecto. Sin embargo, no ha sido el caso en cuanto al desarrollo de dicha estación. No se han evaluado los costes económicos para el Estado, ni se ha estimado el volumen de ganancia y la posible pérdida social y ambiental que el proyecto reportaría.

En efecto, en el marco del desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía bajo el Plan Azur no hay que olvidar el relevante papel del Estado en la creación de dicha estación turística. El gobierno marroquí ha fomentado su desarrollo brindando muchas fórmulas de incentivos con el objetivo de propiciar un clima idóneo para la atracción de inversores extranjeros y el apogeo del turismo internacional en la región. Asimismo, el Estado marroquí participó activamente en la implantación de esta estación, realizó gran parte de las infraestructuras, y brindó suelo público y privado a precio muy por debajo del valor de mercado.

La postura participativa del Estado, para alcanzar los objetivos ultradesarrollistas del Plan 2010, ha impulsado a proyectos de gran envergadura con un ritmo muy acelerado para adecuar el entorno turístico de la nueva estación turística, como la circunvalación Mediterránea (510 km), la autopista de Fez-Oujda (320 km, operada por Autopistas de Marruecos, prolongando el eje Rabat-Meknes-Fez constituyendo un eje de conexión Este-Oeste), la doble vía que conecta Oujda-Saidía-Nador (120 km), la extensión de aeropuerto Oujda-Angad (nueva pista de 3.200 m<sup>2</sup> y una nueva aerostación de 15.000 m<sup>2</sup> aumentado la capacidad del aeropuerto para llegar a tener a 1,5 millones de pasajeros/año y posteriormente 3 millones de pasajeros), la habilitación del paseo marítimo, la recualificación urbana de la ciudad Saidía, la rehabilitación del puerto de Nador (puerta de entrada de los MRE), etc. Así que con la firma del acuerdo *Open Sky*, posibilitando la apertura a la aviación civil europea, se trató de dar un gran paso hacia el progreso de la industria turística en Saidía. El aeropuerto de Oujda-Angad, es operado principalmente por la RAM y es operado ocasionalmente para operaciones chárter, y en la actualidad, dispone de vuelos regulares y chárter desde diversos aeropuertos europeos a través de distintas compañías.

En realidad, para el Estado, dicha ordenación turística se basó en los siguientes principios:

- Mejora de las infraestructuras de comunicación para la estación (ampliación del aeropuerto Oujda-Angad<sup>39</sup>, adecuación de la doble vía que conecta Oujda con Saidía, construcción de la Circunvalación Mediterránea);
- Construcción de un eje de carreteras que rodea la estación y una vía rápida que libera la carretera que comunica a la playa de Saidía de su función de conexión interurbana;
- Transformación de la antigua circunvalación en paseo peatonal que bordea toda la franja litoral de la estación.

La realización de la Circunvalación Mediterránea (*Rocade Méditerranéenne*) pretende unir los polos económicos de Tánger-Tetuán y Berkane-Oujda mediante una conexión de 510 km, de los cuales 210 son nuevos y 300 a acondicionar. Los principales beneficios esperados de esta carretera son la reducción de 4 horas de tiempo, y conexión de 8 ciudades y 4 puertos. También beneficiará la unión a más de 200 km de playas, bahías y estaciones turísticas. Asimismo, según datos publicados por el Ministerio de Equipamiento, Transporte y Logística de Marruecos, dicha carretera generará una mejora de condiciones de vida de casi 3 millones de habitantes, creará 50.000 empleos directos y 200.000 indirectos, y servirá a más de 80.000 plazas hoteleras. El arranque fue lento dado que el proyecto fue lanzado en 1997, sin embargo fue hasta 2002 que empezaron las obras de realización coincidiendo, voluntariamente, con el lanzamiento de la estación Mediterránea-Saidía. El coste de esta obra es de más de 650 millones de euros. Los fondos han sido recaudados por distintas entidades

<sup>39</sup> El aeropuerto se amplió en 2010 por 650 millones de dirham (83 millones. €) para que pudiera recibir 3 millones de pasajeros, aunque en 2014 sólo se recibieron unos 450.000 (Yibiladi, 2010).



internacionales (UE con 124.485 millones de euros dentro del programa “Reforzamiento del Equilibrio Socio-económico; Agencia Japonesa de Cooperación Internacional aportando unos 94 millones de euros con interés anual de 2.95%; Fondo Abu Dhabi para el Desarrollo y el Gobierno Italiano) así como una participación del gobierno marroquí con 1.400 millones MAD (127 millones de euros).

Las infraestructuras y equipamientos necesarios para la adecuación de la estación están a cargo de la promotora Fadesa Maroc (red eléctrica, red de agua potable y saneamiento, estación de depuración de aguas, transformación del antiguo puerto de Saidía en puerto deportivo acompañado de actividades comerciales, estructuras de alojamiento hotelero, turísticas y residenciales), sin embargo las infraestructuras básicas, al exterior de la estación como carretera, tubería de suministro de agua, puesto eléctrico, canal de protección de Saidía..., están a cargo del Estado (anexo 11). Dado que el espacio en cuestión es un terreno rústico, hace falta abastecerlo con diversas infraestructuras precisas para su acondicionamiento, y que representa importantes costes financieros:

- Red de Saneamiento Líquido (Instalación de Colectores)
- Alimentación en Agua Potable (ONEP)
- Red de Riego
- Red de Telefonía
- Red de Electrificación (ONE, Media Tensión)
- Red de Alumbrado Público (ONE)
- Revestimiento de las Calzadas
- Revestimiento de las Aceras
- Vías de Acceso
- Canal de Protección Contra las Inundaciones (17,2 km de zanjas que evacúan hacia el mar y hacia el río de Muluya)
- Tratamiento Paisajístico

En efecto, el Estado elaboró un programa de inversión en la Región Oriental para la dinamización económica de la región. Más de 72.000 millones MAD, es el importe global de las inversiones movilizadas en los programas de desarrollo en el Oriental (incluyendo 28.700 millones MAD del Programa Industrial de la Región Oriental). El cuadro 18 representa un desglose de los costes de inversión de los proyectos realizados.

**Cuadro 18: Programa de inversión para los proyectos de la Región Oriental**

Proyecto	Importe (en millones MAD)
Estación turística Mediterránea-Saidía	15.800
Puesta en valor de la ciudad de Saidía	369
Doble vía Oujda-Nador	434
Circunvalación Mediterránea	1.400
Extensión Aeropuerto Oujda Angad	650
Recualificación urbana de Oujda	3.000
Autopista Fez-Oujda	9.125
Ferrovial Taourirt- Nador	2.244
Aeródromo Bouarfa	150
Estación turística Mar Chica (Nador)	11.000
<b>Total</b>	<b>44.172</b>

*Fuente: APDO, datos 2008*

El importe de inversión soportado por el Estado correspondiente a las infraestructuras fuera de la estación Mediterránea-Saidía es de 557 millones de dirhams, y 1 millardo de dirhams para las infraestructuras dentro de la estación, y unos 345 millones de dirhams para las carreteras y canales de protección, etc., y más de 5,5 millones de dirhams en forma de ayudas y préstamos otorgados al inversor extranjero. Posteriormente, el brazo financiero del Estado, la CDG, recupera parte de la estación, para salvar Mediterránea-Saidía, tras la pérdida de unos 200 millones de dirhams por la empresa marroquí Addoha (empresa históricamente más beneficiada con el desarrollo de la “vivienda social” y las concesiones públicas). Con el cambio de los actores implicados en el desarrollo de dicha estación, se han realizado nuevas inversiones para la readecuación de las infraestructuras básicas, dado que la estación arrastraba varios problemas técnicos y una mala imagen desde su apertura (sólo la CDG aportó 300 millones de dirhams en 2014 para su readecuación). Sin olvidar el presupuesto de promoción realizado por el Estado.

Según el Gobierno, las obras de complejo Mediterránea-Saidía han creado 1.700 puestos de trabajo directos y 8.500 indirectos, y cuando esté en pleno funcionamiento se estima que se crearán 8.000 puestos de trabajo directos y 40.000 indirectos (Yrigoy et al., 2013). En efecto, los principales beneficios esperados son los empleos creados, el valor de promoción del país, el aumento del número de turistas tanto nacionales como internacionales, los ingresos turísticos y la diversificación del producto turístico marroquí.

Es obvio que el Estado marroquí, como muchos otros gobiernos de los países en desarrollo ven y presentan el turismo como un motor de desarrollo incuestionable, dado que aumenta el PIB nacional, crea empleo, impulsa otras actividades productivas,

moderniza las infraestructuras, incrementa las entradas de divisas, mejora la balanza de pagos y valoriza los recursos autóctonos, sin embargo, no se suele tener en cuenta los altos costes soportados por el Estado, asumidos por la población, así como la forma en que se reparten los beneficios de la actividad turística. En general, los países desarrollados (emisores de inversores y turistas) así como los países del Sur (países de acogida) defienden la teoría desarrollista relativa a la explotación turística y omiten la realidad de que el desarrollo turístico no implica necesariamente un desarrollo social ni un desarrollo sostenible, y que presenta fuertes costes al gobierno anfitrión tanto financieros como sociales y medioambientales.

En la estación Mediterránea-Saidía, se pueden contemplar unos costes muy relevantes como el precio de expropiación, las grandes infraestructuras, el mantenimiento de la estación y la marina, así como el valor del deterioro ambiental y la insatisfacción social (destrucción de la vegetación local y oferta de trabajos precarios y ocasionales dada la fuerte estacionalidad). Además, el suelo de propiedad principalmente pública ha sido cedido a 10 dirhams el m<sup>2</sup>. A parte del precio por debajo de su valor real, hay que tener en cuenta el coste de oportunidad respecto al uso más rentable de este suelo. La pregunta que surge ¿el turismo es su mejor alternativa? Eran terrenos agrícolas, que necesitabas de muchas nuevas infraestructuras para convertirlos en terrenos aptos a la edificación, así como la desaparición de las actividades tradicionales principales (agricultura, ganadería y pesca). Sin olvidar la pérdida de las dunas costeras de gran valor ambiental para la zona.

Deteniéndose en los grandes costes que conlleva esta explotación turística del territorio de destino y la población marroquí, el proyecto Mediterránea-Saidía, enmarcado en el Plan Azur, consistió en la privatización de más de 6 kilómetros de franja costera. Por colmo, esta privatización no aportó grandes beneficios al Estado, dado que este último quería incentivar al inversor extranjero para desarrollar la estación y vendió los terrenos a precios simbólicos. El grupo Martinsa Fadesa Según datos que aporta la propia empresa, en 2007 disponía en Marruecos de una superficie de 2.774.428 m<sup>2</sup> de suelo, lo cual representaba el 10,5% del total de la cartera de suelo de la empresa y generaba aproximadamente el 6% de sus ingresos totales. Es una de las empresas transnacionales que ha obtenido más concesiones, cesiones y concursos de licitaciones públicas por parte del gobierno marroquí. Las buenas relaciones de los directivos de la empresa con el Gobierno marroquí y el entorno de la monarquía alauí es uno de los elementos que parece haber facilitado esta expansión. Es evidente la importancia estratégica del “mercado de Marruecos” para esta constructora. En palabras de su directora de Comunicación, Marruecos ofrece “una gran oportunidad de negocio, especialmente al sector turístico inmobiliario, al encontrarse el país en pleno desarrollo económico y social, así como por su clima, precios asequibles o la proliferación de líneas aéreas de bajo coste” (Miranda y Ruiz, 2010).

Es irónico de que aparte de las inversiones directas del Estado en el desarrollo de la megaestación Mediterránea-Saidía, el Estado invierte doblemente en dicho proyecto. El Fondo Hassan II es accionario del FMDT (este último, como ya se abordó en puntos precedentes, es accionario en la estación) o sea indirectamente se utilizan

fondos del Estado para su desarrollo. Sin embargo, el Fondo Hassan II también participa en la realización de las infraestructuras básicas fuera de la estación como por ejemplo la carretera otorgando subvenciones para su ejecución. Además, en cada venta de parcelas de uso hotelero, el Estado, vía el Fondo Hassan II, aporta 25 euros/m<sup>2</sup> al comprador como forma de incentivo. Asimismo, la SDS (empresa de desarrollo de la estación con accionarios públicos) retomó la deuda pendiente de Fadesa Maroc, los 900 millones dirhams con un interés de 5,6%.

En definitiva, todos los apoyos, concesiones, incentivos, etc. destinados a los capitales transnacionales se llevan a cabo, como es obvio, con fondos de las arcas públicas, y se legitiman a partir de un fuerte discurso estructurado bajo el embrujo del “progreso” y el siempre deseado “desarrollo” social y económico, la generación de empleo, la mejora en el nivel y la calidad de vida de las poblaciones empobrecidas, entre algunas de las máximas más repetidas por los promotores públicos y privados de este turismo global (Miranda y Ruiz, 2010). Las inversiones de los adjudicatarios del proyecto son devueltas o compensadas a través de las obras de infraestructura turística necesarias para el desarrollo de la estación, y los incentivos del Estado (exoneración de impuestos, facilidades fiscales...), con lo que el desarrollo les saldría prácticamente gratis.

Asimismo, la actividad turística desarrollada en Saidía supone la desatención de las otras posibles actividades tradicionales e industriales, y de los aspectos sociales en beneficio de los sectores privados de la economía. Las actuaciones públicas pro-desarrollistas han agudizado la difícil situación socioeconómica de la población local: el crecimiento económico no ha logrado detener el incremento del déficit social del país en cuanto a la pobreza, la educación, el empleo, la salud o la vivienda. La participación de los gobiernos locales en la actividad supone en muchos casos el desvío de fondos públicos que anteriormente se destinaban, entre otras partidas, al presupuesto social. En un país con una muy baja cohesión social, con un gasto público social a la baja y con un Índice de Desarrollo Humano ubicado en el puesto 126 de los 177 países que integran la lista elaborada por el PNUD, las reformas puestas en marcha por Mohamed VI en 2001 no han hecho más que alejar a los presupuestos del Estado de los intereses y necesidades de la mayoría de la población. Según denuncia a través *Social Watch* en Marruecos existen importantes y crecientes disfunciones en su sistema sanitario; una limitada cobertura en pensiones de retiro, que en 2005 cubría sólo al 25% de su población; elevados niveles de pobreza; desempleo, subempleo e inestabilidad en los puestos de trabajo; y escasa protección social, en la que la mayor parte de las empresas que operan en el país evaden realizar dicha contribución (Miranda y Ruiz, 2010).

En definitiva, en Saidía, la población campesina se convierte en obrera de la construcción o empleada de servicios. Esto explica el fuerte éxodo rural con todo lo que conlleva este desplazamiento, casi forzoso por la desaparición de las actividades tradicionales, el colapso de las ciudades cercanas o de la propia ciudad de Saidía, el nacimiento de las viviendas insalubres, y la delincuencia. Esto implicaría más inversión estatal para poner más dispositivos de seguridad, escuelas públicas u hospitales, etc. Como ya se ha confrontado, la ley se orienta con total claridad al beneficio de grandes

inversores, a los que se les permitiría monopolizar los servicios en Saidía, en Marruecos en general. Ante una autoridad estatal bastante permisiva, el propio territorio es manejado según los intereses empresariales generalmente de origen extranjero.

Para rematar, la inversión realizada por la empresa transnacional al Estado, suele ser usada en beneficio de dichas empresas a través del mantenimiento del sitio y el desarrollo de infraestructuras que mejoren el acceso y el entorno. Incluso, el Estado se encarga generalmente de la promoción turística del lugar, y en ocasiones hace frente a los problemas surgidos en el destino (como fue el caso de la recuperación de la deuda, otorgada por los bancos marroquíes, heredada de Fadesa tras su quiebra). Además debe tomarse en cuenta que las expectativas de aumento del número de turistas internacionales se convierte en un motivo de presión de determinados grupos de interés, vinculados a los grandes capitales turístico-inmobiliarios, para la construcción de nuevas infraestructuras como aeropuertos en aras a facilitar la conectividad, y por ende se aumenta el gasto público y el endeudamiento. En resumen, es cierto que el turismo convierte las potencialidades en realidades tangibles y cuantificables, no obstante, la explotación turística y el beneficio económico son priorizados en detrimento del bienestar social del destino de acogida y del cuidado del medioambiente. Se convierten en costes necesarios para el funcionamiento de la industria turística globalizada.

## **2. IMPACTOS DERIVADOS DEL TURISMO**

Los ejemplos de los problemas provocados por el turismo en los destinos abundan, principalmente en los destinos Sol y Playa masificados y degradados, como la costa española mediterránea, Acapulco o Mar del Plata, entre muchos otros. Así que la estación Mediterránea-Saidía, aunque es un destino emergente, no escapa de dichos problemas. Varios estudios destacaron los desiguales impactos económicos y sociales asociados con el turismo (Britton, 1982; Bryden, 1973; Hills y Lundgren, 1977). En efecto, como ya se ha comprobado, el turismo daña ecosistemas, explota recursos naturales, mercantiliza culturas, crea desigualdades, etc.

Tras estudiar la configuración espacial e implantación territorial de la actividad turística en la estación Mediterránea-Saidía, en este punto se pretende resaltar los impactos ocasionados en el territorio. La definición de impacto hace referencia a la acción y efecto de impactar. Esto implica un cambio en el estado *ex ante* de la cuestión, pudiendo tener connotaciones tanto positivas como negativas. Por ello, se pretende evaluar los distintos efectos derivados del fenómeno turístico en dicha estación y en la región en general. A continuación se van a perfilar los impactos derivados de la introducción del turismo internacional. Estos impactos están clasificados en tres bloques, económicos, sociales y ambientales.

Los impactos medioambientales derivan del incremento de las necesidades energéticas, la sobreexplotación, el cambio de uso y la destrucción de los recursos y los ecosistemas, así como la generación de residuos. A nivel económico, creando empleos precarios y destruyendo actividades económicas tradicionales, provocando inflaciones (vivienda, alimentación, etc.) y repatriando las ganancias obtenidas hacia las elites y empresas transnacionales, los resultados deseados y prometidos no se suelen alcanzar.

En cuanto a los impactos socioculturales nacen de la mercantilización de la cultura local, alteración de las estructuras sociales en los destinos, segregación socio-espacial y construcción de relaciones asimétricas turismo-población autóctona.

## 2.1. ¿A QUIÉN BENEFICIA EL TURISMO DE MASAS?

Como ya se ha reiterado en el transcurso del estudio, el turismo se ha constituido en uno de los fenómenos socioeconómicos más importantes a partir de la segunda mitad del siglo XX (Vogeler, 2007). La creciente prosperidad de las economías occidentales permitió destinar mayores recursos al entretenimiento, el descanso y el ocio, lo que sumado a las vacaciones pagadas dio origen al turismo de masas (UNCTAD, 2007, cit. en Blázquez, Murray y Cañada, 2011). En este contexto, los viajes internacionales han crecido de manera explosiva. En la actualidad, los viajes transfronterizos van en aumento y los mercados regionales e internacionales están creciendo rápidamente, mientras que el turismo interno en los países desarrollados comienza a estancarse (OCDE, 2008, cit. en CEPAL, 2008). El turismo no únicamente ha experimentado un notorio crecimiento, sino que también ha registrado una diversificación continua. De una actividad destinada a prestar servicios a una pequeña elite acomodada, el turismo se masificó y estandarizó dándole a los principales agentes de la oferta (como operadores turísticos, líneas aéreas, cadenas hoteleras...) una gran relevancia, hasta llegar finalmente a ser una industria altamente segmentada donde progresivamente la demanda, es decir el turista, incrementa su protagonismo (CEPAL, 2008).

Desde mitad de los años 50 se iba conformando una pujante economía turística que operaba en una especie de “zona franca” internacional. Entre los elementos catalizadores, destacaba la exención de tasas sobre el combustibles para la aviación internacional, instituida en 1944 (y hasta hoy) por la llamada Convención de Chicago de la *International Convention on Aviation Organization*. Estas “vacaciones fiscales” suponían un incentivo muy poderoso para hacer progresivamente más rentables la implantación de la “clase turista” a partir de 1952, que hará accesible a un público cada vez más amplio el desplazamiento en avión. A las facilidades en transporte, hay que sumar unos “estímulos” financieros masivos. Estos derivaban de la conversión de la *City* de Londres en 1950 en un paraíso fiscal sin la tutela del Estado británico, lo que atrajo los capitales de muchas transnacionales estadounidenses, así como la creación en 1957 del nuevo mercado de “eurodólares”. El *boom* de este mercado coincide con la aparición fulgurante de decenas de turoperadores mayoritariamente británicos y, a menudo, domiciliados en paraísos fiscales filiales de la *City* (Buades, et al., 2012).

El turismo de masas, principalmente el que se lleva a cabo en el Sur, es una de las actividades económicas que más presión tienen por parte de la Organización Mundial del Comercio para su liberalización. En concreto, fue una de las primeras actividades económicas incluidas en el marco del Acuerdo General sobre el Comercio de los Servicios de la OMC. Como actividad económica, tiene un conjunto de lazos intersectoriales, incluyendo una variedad de (sub) sectores conexos e interrelacionados. Desde el discurso hegemónico, este escenario y sus perspectivas se transmiten como una “oportunidad de desarrollo” o una “fuente de crecimiento



económico” para los países anfitriones de estos desplazamientos y sus respectivas poblaciones. Los territorios “subdesarrollados” tienen una importancia capital para la industria, ya que reciben la mayor parte de los nuevos turistas internacionales, cuyo origen es fundamentalmente el Norte. En este escenario, el turismo masivo internacional es también una de las actividades más privilegiadas en cuanto a la intervención de los Estados en las economías nacionales: es el sector estrella de la economía privada globalizada y lo es también en cuanto al apoyo público recibido en ambos hemisferios. De esta manera, este sector internacionalizado desde el Norte y liberalizado en el Sur contribuye en ambos casos al crecimiento del PIB, lo que, junto a las políticas y discursos de la RSC, el desarrollo socioeconómico, la solidaridad y la cooperación internacional, le conceden legitimidad social y lo dotan de un carácter estratégico tanto político como económico (Miranda y Ruiz, 2010).

De manera que el turismo de masas es una práctica social que se ha extendido durante el siglo XX a casi todo el planeta. Promovido por la globalización económica, por un lado la facilidad de movilidad, y por el otro, la tendencia a la homogeneización de los productos y servicios de las empresas transnacionales, y de las percepciones y conductas consumistas de las personas principalmente procedentes de las economías enriquecidas. La revolución industrial consolida la naciente burguesía, que se ve llena de recursos económicos y tiempo libre para viajar. Estos criterios dieron origen al despegue y crecimiento del “turismo masivo”. A partir de los años 60, se asiste a un boom de desarrollo turístico, que se consolida en la década de 1970. En este marco, es lógico esperar que fuera el turismo uno de los principales beneficiarios, que lo llevan a convertirse en el tiempo, a finales del siglo XX, en la mayor “industria” del mundo (Barraza, 2011). De modo que el turismo, en los últimos años, es una mercancía intangible muy deseada, comercializada, y accesible para toda una clase media consumidora, en el que la lógica empresarial de maximizar el número de visitantes, y consumos está por encima de las críticas y los fuertes impactos que este modelo implica. No obstante, sólo un 2% de la población mundial puede permitirse el lujo de viajar como turista internacional, unos 135 millones de personas. Pocos viajan mucho, y muchísimos no viajan nunca (Buades et al., 2012). Y aproximadamente el 20% de la población del planeta genera el 80% del deterioro ecológico.

En este sentido, el turismo de masas es una industria insostenible ambiental y socialmente, porque se basa en la polarización. Este hecho se evidencia por la imposibilidad de que toda la población mundial haga turismo. El turismo de masas no sigue pautas de justicia social o ambiental, compartiendo o asegurando un futuro común; esto, por tanto, lo hace insostenible además de injusto. Tanto es así que agota los territorios que explota, para acabar abandonándolos para desplazarse, igual que si se tratase de agricultura itinerante (Blázquez, Cañada y Murray, 2011). A este fenómeno se le ha denominado democratización del turismo. Pero se trata, a todas luces, de una acepción errónea: los beneficiados sólo han sido clases medias y populares con cierta capacidad adquisitiva de los países centrales, pero no así la inmensa mayoría de la población mundial. Por ejemplo, en el Estado Español, situado en el grupo de países privilegiados que forman parte de la OCDE, sólo un 4% de ciudadanos practica el

turismo internacional cada año según datos del Instituto de Turismo de España. Ya podemos imaginar cual debe ser el porcentaje en los países empobrecidos. En realidad lo que se dio fue una dilatación del sector privilegiado que podía practicar este tipo de turismo al que, antes de la II Guerra Mundial, sólo tenía acceso sectores de clase muy alta. Pero no obstante sigue tratándose de una minoría privilegiada (Buades, et al., 2012). Definitivamente, el turismo masivo obedece a lógicas que no implican de manera equitativa a todas las sociedades y que no contribuyen en los esfuerzos por mejorar las condiciones del desarrollo.

El turismo de masas, este turismo sin fronteras, se encuadra dentro del marco del enfoque capitalista de maximización de beneficios y reducción de costes. Su máxima expresión ha sido la comercialización en “paquetes turísticos” que ofrecen servicios semejantes en cualquier parte del mundo. Las grandes cadenas hoteleras internacionales, grupos inmobiliarios, empresas de transporte y agencias de viajes, etc., dominan este mercado internacional, esquilmando los recursos de los países donde se implantan. De hecho, el sistema fordista, un sistema de producción y consumo masivo apoyado en la regulación macroeconómica, permitió a gran parte de la población de las sociedades occidentales acceder a unos niveles de consumo y bienestar hasta entonces inimaginables. El turismo de masas constituía una exponente de ello, ya que ha permitido a las “masas” disfrutar del turismo (hasta entonces reservado a las elites). Además, sigue existiendo una tendencia a ver al turismo desde las sociedades “subdesarrolladas” como un “pasaporte al desarrollo”. Así que el turismo fordista “masivo” se entiende como un sistema de producción, pero sobre todo de consumo de servicios turísticos.

De modo que la consolidación de la cultura de ocio en todo el mundo, las mejoras de las condiciones de trabajo (otorgando un mes de vacaciones anuales), la mejora de las infraestructuras y medios de transporte, el mayor poder adquisitivo de los países emisores, la publicidad y el marketing turístico, son elementos que permitieron acelerar el turismo de masas y contribuyeron como causas determinantes para que el turismo se convierta en actividad económica universal. En efecto, en el marco del modo fordista del desarrollo económico, esta dominando el modelo de turismo de masas. Este producto se caracteriza por una escasa diferenciación, por su rigidez y por una elevada estandarización del producto ofertado. Su concentración en el espacio (áreas litorales, lagos y reservas naturales), en el tiempo con alta estacionalidad (verano) y en unos segmentos motivacionales de la demanda (descanso y ocio, generalmente asociado a las vacaciones de sol y playa) son algunas de los elementos que lo describen. Pero es relevante el hecho que este tipo de turismo induce a profundos impactos ambientales, sociales y culturales, y envuelve fuertes procesos de urbanización e infraestructuras en el territorio de destino, principalmente en las áreas litorales.

De hecho, el desarrollo turístico masivo demanda la construcción de nuevas infraestructuras y/o ampliación de las existentes. Cuanto mayor sea el número de visitantes, mayores deberán ser las infraestructuras del territorio de destino. Generalmente, cada plaza existente o a construir corresponde a un asiento de avión previsto o a prever. El avión es el medio de transporte más utilizado para visitar Saidía,

y Marruecos en general. Así que la creciente accesibilidad del transporte aéreo para las clases medias de los países emisores es uno de los elementos que han promovido el turismo internacional de masas. El sector turístico tiene una contribución directa en el cambio climático a consecuencia de los desplazamientos masivos de turistas en avión y el transporte de larga distancia. Sabiendo que el transporte aéreo es una de las actividades humanas que mayores emisiones de gases y efecto invernadero generan. Efectivamente, el turismo a escala exige el uso de toneladas de cemento, hormigón y ladrillo, cantidades colosales de litros de agua, combustibles, etc., para su recepción, estancia, desplazamientos y disfrute. Asimismo, es precisamente en las zonas costeras donde también se concentra la mayor parte de la población y las principales ciudades, ocasionando serios problemas sociales y ambientales asociados al rápido y anárquico crecimiento de estas zonas.

En este sentido, desde las últimas tres décadas, existe una literatura crítica, relativamente amplia, sobre el turismo que señala los efectos negativos del desarrollo turístico masivo causando degradación ambiental y social, y que pone el énfasis en el carácter dependiente del desarrollo turístico. Entre ellos estudios sobre el desarrollo turístico de España (Gaviria, 1978, cit. en Miranda y Ruiz, 2010), de la Costa del Sol (Arrones, 1992), de Canarias (Santana, 1993, cit. en Miranda y Ruiz, 2010) de los países del Tercer Mundo (Mowforth y Munt, 1998) o de Tenerife (Martín, 2000, cit. en Miranda y Ruiz, 2010), etc. De esta forma, turista, espacio turístico, cultura y población local se convierten en materias primas que, una vez procesadas mediática e industrialmente, dan nacimiento a otro producto intangible: el turismo de masas. Un producto-experiencia deseable para las mayorías del Norte que reivindican el ocio consumista como un derecho inalienable. La industria globalizada del turismo de masas es una industria que, por más que se venga “desarrollando” a sí misma de forma incesante, no ha logrado en ningún caso que sus ingentes resultados económicos se traduzcan en beneficios sociales para las poblaciones y territorios anfitriones de las hordas de turistas extranjeros, y sí que los impactos negativos socioculturales, económicos y ambientales de la actividad sean enormes (Miranda y Ruiz, 2010).

A modo ilustrativo, el modelo utilizado en los principales destinos turísticos como el Caribe, el Sudeste Asiático, o el Mediterráneo, etc., es el de turismo masivo del producto “todo incluido” que no sólo destruye el medio ambiente, sino que aporta escasos beneficios económicos al país y atenta contra los derechos laborales. Estas “ciudades de vacaciones” son como pequeños estados independientes que no se integran al territorio de acogida. Por otra parte, el componente inmobiliario suele incorporarse cáusticamente al funcionamiento hotelero. Desgraciadamente, están más que demostrados los efectos desfavorables del modelo inmobiliario-turístico en los países del Sur. Otra observación oportuna refleja que, los destinos masivos suelen tener iconos conocidos (cadenas hoteleras, de restaurantes y comidas rápidas,...) sombrando islas de franquicias exigidas por la globalización con el objetivo de reducir los miedos de los turistas a lo desconocido, a lo diferente. De esta manera se establece una cultura universal, desvalorando la cultura local.

De hecho, algunos teóricos del turismo afirman que el turista del primer mundo nunca sale de su realidad. Esto implica un reto difícil para las sociedades de acogida que se ve obligada en cambiar sus valores y tradiciones, adhiriendo a esta nueva cultura universal impuesta por la globalización turística. Otro ejemplo similar lo podemos encontrar en el comercio de artesanías locales que compiten en mercados turísticos globales. El turismo de masas prioriza la compra de “artesanías industriales” o *low cost*, a precios más bajos y en muchos casos procedentes de otros países, subvirtiendo de esa manera el orden de la economía tradicional local. De esta manera, se arrasan tradiciones locales, formas de vida y de sustento, y un *saber hacer*, violentando a los grupos de sujetos que deben incorporarse necesariamente a este proyecto o perecer (Miranda y Ruiz, 2010). Realmente, el espacio físico y social, una vez privatizado, se prepara para la satisfacción de las masas. Sabiendo que en el turismo masivo, los límites al crecimiento se hacen especialmente visibles, ya que el desarrollo turístico provoca un deterioro ambiental del entorno y una insatisfacción social en la población anfitriona.

En resumen, al igual que el capitalismo global en su conjunto, el turismo internacional muestra un interesado olvido de cualquier límite de *input* y *output* en su expansión. Contrariamente, elementos que caracterizan un escenario de límites, como el cambio climático, el “pico del petróleo”, la contaminación, la pérdida de biodiversidad o el agotamiento de materias primas obligan a cuestionar categóricamente la posibilidad de un turismo cada vez más rápido, frecuente, lejano, barato y masificado (Miranda, 2013). El debate sobre una limitación sustancial del turismo internacional masificado se hace ineludible, junto con una reivindicación de la quietud, la proximidad, la lentitud, la austeridad o el inmovilismo como elementos de formas de vida posibles. “En definitiva, se trata de cambiar los criterios que hoy prevalecen por otra racionalidad económica que se someta a las exigencias sociales y ambientales que permiten el mantenimiento de la vida. Orientar las decisiones económicas hacia la igualdad no es sólo cuestión de normativa o instrumentos económicos, sino de impulsar también cambios culturales” (Herrero & González Reyes, 2011, cit. en Miranda, 2013).

Para concluir, tratando de responder a la interrogante ¿a quién beneficia el turismo de masas? Se constata que se limita a una minoría de elites con acceso privilegiado a los viajes y que pueden repetir frecuentemente dichos desplazamientos, a empresas transnacionales, turoperadores internacionales y grandes empresas locales que se enriquecen a costa del bienestar de la población anfitriona, asimismo a países ricos que lo incentivan bajo el paragua de cooperación y lo defienden en sus discursos políticos ultradesarrollistas, y también a gobiernos nacionales que lo utilizan como pretexto para la apertura económica del país de acogida hacia la mundialización. En realidad, el turismo masivo no implica la participación de un gran círculo de personas, más bien es una expansión hacia nuevas periferias de placer. Tampoco logra un desarrollo económico y social, más bien conlleva a fuertes impactos tanto ambientales como sociales, e incluso a pérdidas económicas. De hecho, el turismo de masas en la estación Mediterránea-Saidía (aunque aún no se reciben grandes números de turistas, sin embargo el proyecto está diseñado a grande escala) conlleva a un conjunto de

impactos perjudiciales para el entorno y la población. Entorno en el que han fijado sus intereses las empresas transnacionales y grandes empresas turísticas e inmobiliarias, exportando un modelo que sólo considera los beneficios de las empresas que explotan la actividad y el ejercicio consumista de las masas de turistas principalmente del Norte y clase alta marroquí.

## 2.2. IMPACTOS SOCIOECONÓMICOS

El turismo es presentado como un factor dinamizador de la economía de los lugares donde se implanta. De hecho, la industria turística representa para la economía del destino turístico varios beneficios como los ingresos directos del turismo, derivados de los gastos *in situ* de los turistas (efectos primarios); los gastos turísticos que se van filtrando en la economía del territorio (efectos secundarios); los flujos monetarios que no han sido iniciados directamente por el gasto turístico, pero que están relacionados de alguna forma con la actividad turística (efectos terciarios). Igualmente, los beneficios del turismo, se traducen en la dinamización del conjunto del tejido empresarial del destino y en largo plazo se logra establecer múltiples conexiones con otros sectores de la economía dada su condición transversal que muestra múltiples interacciones con otras actividades económicas. Además, el turismo tiene una alta capacidad de generar empleos directos, indirectos e inducidos. En el mismo sentido, es preciso citar la importancia de las actividades desarrolladas en el destino turístico como fuente de recaudación fiscal para la Hacienda Pública, así como un contribuyente en el PIB y en el ahorro nacional.

Se espera que el impacto económico de un proyecto turístico de gran calibre como el de la estación turística Mediterránea-Saidía sea muy positivo generando rentas y empleos. En efecto, la creación de esta estación ha sido presentada como una posibilidad de impulso y gran esperanza para el desarrollo socioeconómico de la Región Oriental, que padece de marasmo económico y social. El departamento de Plan Azur del Ministerio de Turismo realizó un estudio, previo al lanzamiento de la nueva estación, sobre los efectos socioeconómicos estimados por su implantación (ver anexo 12). Según los datos obtenidos, se ha previsto que la actividad turística de la estación generaría 5,5 millones de pernoctaciones por año lo que supondría unos beneficios brutos de 4.904 millones de dirhams por año (445 millones de euros). Asimismo, para atender la actividad turística de Mediterránea-Saidía, se ha estimado la creación de más de 40.000 empleos, de los cuales 8.000 empleos directos y 32.000 indirectos. Por su parte, se ha estimado recaudar, un total de 2.700 millones de dirhams (245 millones de euros) mediante tasas e impuestos por actividades relacionados con la industria turística (desde el inicio de la actividad hasta 2017).

**Cuadro 19: Ejercicio económico de la estación Mediterránea-Saidía**

	2011	2012	2013
<b>Volumen de negocios generados por la estación (MMAD) *</b>	469	443	389
<b>Recetas en divisas generadas por la estación (MMAD)</b>	379	280	283
<b>Empleos generados por la actividad de la estación</b>	7.500	7.500	7.500
<b>Porcentaje en el PIB de la región del Oriental</b>	1,2%	-	-

*\*el cálculo se hizo en base de un gasto medio de 1.000 MAD para los turistas nacionales y 1.400 MAD para los internacionales*

*Fuente: SDS, 2014*

Comparando, las estimaciones con los tres ejercicios reales de la estación, sobresalta una enorme diferencia entre ambos datos. Las pernoctaciones en realidad eran de 361.551 en 2011 frente a las 5.500.000 pernoctaciones anuales estimadas. Asimismo, los ingresos tampoco se acercan (469 millones de dirhams contra los estimados 4,9 mil millones de dirhams). Además, desde la apertura de la estación, la evolución de las cifras registradas va en descenso año tras año. Aun así, Khatabi, el ex presidente de la aldea de Lâatama, vecina del resort Mediterránea-Saidía, como muchos otros responsables y políticos de la región, ve la inversión como “altamente positiva”. Este optimismo se basa por el aumento de los precios inmobiliarios (el precio de la tierras agrícolas ha disparado alcanzando hasta 2 a 3 millones de dirhams por hectáreas).

Desde la perspectiva económica, autores como Opperman (1993), Harrison (1992), Sharpley (2000) y, especialmente, Brohman (1996), entre otros, han abierto el debate en torno a la posibilidad de considerar el turismo como un vehículo del desarrollo, enfrentando opiniones contradictorias. Algunos consideran el turismo, especialmente el turismo internacional, una solución óptima al desarrollo por su capacidad de contribuir a la modernización de las economías periféricas; y, por otro lado, otros lo enfocan como una industria que acentúa los problemas del desarrollo característicos de unas economías subdesarrolladas altamente dependientes de los países del centro del sistema capitalista mundial. Entre los primeros, encontramos, entre otros, autores como Christaller (1964), Butler (1980), Thurot (1973), Miossec (1976), Grosman (1981), Cohen (1972), Plog (1973), los cuales consideran al turismo como una industria capaz de contribuir al desarrollo económico. Y el otro conjunto de autores que nace, en reclamo a los efectos negativos de los modelos de enclaves turísticos, con posturas muy críticas como Bryden (1973), Hills y Lundgren (1977), Nash (1978), De Kadt (1979), Wilson (1979), Britton (1982), o Crick (1989), etc.

Estos primeros autores parten de los argumentos teóricos de las principales teorías neoliberales del desarrollo económico y del comercio internacional. Tal como la



teoría de la modernización en la economía del desarrollo que afirma que el turismo internacional permitirá superar las limitaciones internas que obstaculizan el proceso de desarrollo, y las aportaciones de las teorías del comercio internacional clásicas y neoclásicas que exponen las ventajas comparativas que estos países tienen en el desarrollo de una actividad basada en abundancia de recursos naturales y mano de obra barata. Dichos autores afirman que la especialización de estos países del Sur en el sector turístico les permitirá aprovechar al máximo los beneficios de un comercio internacional liberalizado. En efecto, estos han sido los principales argumentos teóricos en los que se han apoyado las políticas de desarrollo turístico de los *resorts* en los países en vía de desarrollo que ya hemos descrito. Por otra parte, los segundos autores parten de las aportaciones de la teoría de la dependencia bajo el argumento de que determinados modelos turísticos reproducen y acentúan las relaciones desiguales Centro-Periferia. Estos autores manifiestan que el turismo internacional está controlado por el capital extranjero, ya que la internacionalización del turismo se lleva a cabo a través de la inversión extranjera, y, que es precisamente, dicha orientación internacional del sector turístico la que imposibilita su contribución al crecimiento económico y a un desarrollo capitalista no dependiente.

Bajo esta perspectiva, cabe señalar que la actividad turística no aporta únicamente beneficios económicos, sino también puede implicar costes para la economía local, dado que hay que considerar otros elementos, como el coste de oportunidad, al destinar a la actividad turística toda una serie de recursos, tanto financieros como naturales, territoriales y humanos, que ya no podrán dirigirse a otras actividades e industrias. Generalmente, el desarrollo del turismo implica la decadencia de otros sectores fundamentales, como puede ser el agrícola. Además, la estructura economía local puede volver excesivamente dependiente a la actividad turística, por lo que colocaría a ésta en un estado de permanente fragilidad e hipersensibilidad ante las fluctuaciones estacionales o cíclicas de la actividad, regidas por factores externos al territorio afectado y que por tanto escapan a la capacidad de decisión de los agentes económicos e institucionales del destino. Asimismo, no hay que confundir el número creciente de turistas como sinónimo de desarrollo económico del país de acogida e indicador de bienestar de su sociedad, ya que son mucho más relevantes factores como el gasto por turista a escala local, el nivel de salarios o el reparto de los beneficios generados por el turismo hacia todas las clases sociales. De hecho, los éxitos macroeconómicos del turismo en los países del Sur no se corresponden, necesariamente, con una mejora de los índices de bienestar de la mayoría.

Hay que tener en cuenta que una economía activa, con capacidad de capitalizar el sector turístico, impide que los ingresos procedentes del turismo puedan huir de la economía local y contribuye a la articulación entre sectores económicos y favorece la creación de vínculos económicos y multiplicadores sobre la base de la redistribución de la riqueza. Contrariamente, allí donde la base económica tiene una débil estructuración o donde la iniciativa turística está dirigida por inversores foráneos se pierde la capacidad de desarrollo regional. Así que con una implantación turística desarrollada de forma

integral con un capital extranjero y una ordenación enclavada, que conlleva a una dependencia sistemática al exterior (Vera et al., 1997), como es el caso de la estación turística Mediterránea-Saidía, el desarrollo turístico no se integra en la estructura productiva local, por lo que su capacidad para generar y redistribuir riquezas es muy limitada. Por otro lado, existe la fuga al extranjero de una parte de las divisas generadas por la actividad turística en forma de importación de maquinarias, bienes de equipo y productos para satisfacer la demanda de origen extranjera. En efecto, la apuesta por el turismo internacional de masas implica un incremento de las importaciones, y una dependencia con respecto a las fluctuaciones de los precios de la economía global, con escasa diversificación de las actividades económicas del destino anfitrión.

En este sentido, una parte sumamente importante de los ingresos generados acaba, en definitiva, aumentando las economías internacionales y dificultando el proceso de desarrollo local en el destino de acogida. La OMT (2012) estima que hasta el 50% de los ingresos del turismo que entran en países en vía de desarrollo se vuelve a escapar en forma de beneficios conseguidos por empresas de capital foráneo, gastos promocionales en el extranjero o pagos para mercancías y mano de obra importados para el consumo masivo de los turistas del Norte. El propio Consejero Económico y Comercial en la Embajada de España en Marruecos ha señalado como una de las ventajas para invertir y exportar a este país que “no hay limitación a la repatriación de beneficios”. Lo que implica que la presencia de grupos inmobiliarios y turísticos foráneos en Saidía, limita la implicación de la población local en el proceso de producción e incrementa la posibilidad de producirse escapes de las riquezas obtenidas por el turismo de la economía local y regional.

La globalización económica se caracteriza por el desarrollo de grandes empresas, organizadas de forma burocrática, a expensas de las pequeñas empresas nacionales. Además, la mayoría de los servicios turísticos desarrollados por grandes capitales extranjeros son concebidos como macrocentros que agrupan todo lo necesario para la explotación de los flujos turísticos. De hecho, la mayoría de las multinacionales hoteleras con posicionamiento vacacional recurren a la fórmula “todo incluido” para la comercialización de sus complejos hoteleros. La atracción de este tipo de servicio reside desde el punto de vista del gestor hotelero, en su más fácil administración al no existir una cuenta de cliente permanentemente abierta y mayores economías de escala. El agente de viajes lo prefiere porque es un producto más fácil de vender y obtiene comisiones de todo el coste de las vacaciones. Por su parte, el turista consigue de esta forma mayor seguridad personal y financiera cuando viaja. Como resultado, desaparece el uso del dinero durante la experiencia vacacional y el visitante conoce y paga por adelantado el coste exacto de sus vacaciones (vuelo, hotel, comida, incluso excursiones), constituyendo por lo tanto una forma más de industrialización del turismo de masas (Ramón, 2002).

A través de la repatriación de los beneficios económicos de los operadores transnacionales generados con recursos del país de destino, el “desarrollo” sube hacia los países del Norte. Por ello, el incremento del turismo no implica una mejora significativa de la calidad de vida de la población. Como dato, la tasa de repatriación de

beneficios en el turismo Norte-Sur alcanza el 80%, y el 90% en el caso del “todo incluido” (Miranda y Ruiz, 2010). Obviamente, los resorts implantados en la estación Mediterránea-Saidía son enclaves cerrados operados por cadenas extranjeras que utilizan la fórmula “todo incluido”, entonces el turista no gasta nada en el destino. Sin duda, estas empresas multinacionales limitan el flujo de ingresos retenido por la economía receptora ya que estas empresas transnacionales absorben la práctica totalidad del gasto turístico, y de esta forma, se reduce uno de los más apreciados impactos económicos del turismo, como es su potencial de arrastre y efecto multiplicador sobre la economía local. De modo que en la estación Mediterránea-Saidía se corre el riesgo de transformar la actividad turística en un enclave sin mayores vínculos con la economía nacional. Asimismo, las pymes locales serán incapaces de competir con las transnacionales, generando así una competencia desigual.

Otro aspecto negativo del impacto socioeconómico generado por la actividad turística internacional es la inflación de los precios en el destino, derivado de la afluencia de una demanda turística que introduce capital circulante en las economías locales y cuyo poder adquisitivo le permite pagar precios más elevados que a la población autóctona. Generando todo ello una espiral ascendente en los índices de precios al consumo, que alcanza sus manifestaciones más relevantes y especulativas en el mercado del suelo. De hecho, una de las manifestaciones más preocupantes del crecimiento turístico, en especial cuando va asociado a la expansión de la segunda residencia, es la incapacidad de una buena parte de la población local para adquirir su primera vivienda, dada la elevación de precios sufrida por ésta, por lo que pueden verse desplazados de su propio lugar de origen (Antón Clavé y González, 2007). Según el CRI de Oujda, los precios de los inmuebles y los terrenos, de toda la zona de Saidía hasta Cabo de Agua, se han multiplicado por cinco, lo que implica que la población tendrá cada vez más un acceso limitado a las viviendas. Tras la apertura de la estación, los precios han sido constantes, sin embargo, siguen siendo precios inaccesibles para la población local.

Igualmente, se deben tener en cuenta las colosales inversiones sufragadas por el Estado, en término de construcción de infraestructuras necesarias para el desarrollo turístico (aeropuertos, carreteras, canal de protección de la ciudad de Saidía,...), hospital, y más efectivos de seguridad policial, etc. Si fuera el inversor privado quien cubría estos gastos, estarían contabilizados en la cuenta de contabilidad y recuperados por los beneficios obtenidos, no obstante, obviamente, para el Estado y las instituciones públicas o los ciudadanos, estos suponen un coste sin retornos económicos directos. Se trata de una fuerte participación de fondos públicos en un negocio privado. Por otra parte, al cambiar de actividad, en nombre del “desarrollo turístico”, el gobierno, con su política de expropiación, induce el desplazamiento de las pequeñas comunidades de pescadores y agricultores en virtud de la construcción de complejos y campos de golf. Como resultado desaparecen muchos oficios y habilidades tradicionales, y se incrementan las exportaciones, la dependencia económica, y el desempleo. También se suelen producir violaciones de derechos elementales en el empleo de una parte de

la población local (trabajo precario, estacional y de baja calidad, discriminación, con débil o inexistente sindicalización,...).

En esta línea, el crecimiento de puestos de trabajo en las nuevas industrias, cuando se produce, no puede compensar el ritmo de la pérdida de puestos de trabajo en las industrias locales tradicionales. Y los empleos creados por estas nuevas empresas suelen ser de bajos salarios, para trabajos monótonos y en ocasiones de gran exigencia física, con escasa o nula capacitación, mientras en muchos casos los técnicos y el personal directivo proceden del país de origen de la empresa. Asimismo, la llegada de multinacionales a menudo va acompañada por una subestimación de la industria local, basada en la creencia de que las prácticas extranjeras son más “modernas”, eficaces y productivas que las locales. Éste es un proceso muchas veces sutil, pero la mera presencia de las empresas extranjeras subraya las deficiencias de la economía local, cuyos métodos se definen como menos eficientes (Greenpeace, 2009). De hecho, en la estación Mediterránea-Saidía, muchos de los trabajadores de los hoteles de la estación son extranjeros. Por ejemplo, en el hotel Be Live, la animación y los shows esta presentada por un grupo de animadores de la República Dominicana. Y en general, los directores y los altos puestos los ocupan españoles, mientras que la mano de obra marroquí se limita a agentes de seguridad, limpieza, y en el mejor caso, en la recepción.

A más de los impactos negativos mencionados, un punto relevante a resaltar es la deficiencia económica de la estación Mediterránea-Saidía. Desde la apertura parcial de dicha estación, su desarrollo arrastra problemas económicos. Los hoteles no efectúan las tasas de ocupación previstas y solo operan en los meses de verano, los turistas se quejan de la mala calidad de los servicios, la marina no es rentable, etc. Además, las ventas de las segundas residencias casi han parado, ya que la venta era destinada a la clientela extranjera, que se redujo drásticamente tras la crisis financiera internacional. De hecho, ante la imposibilidad de colocar en el mercado la cantidad de unidades residenciales producidas, se produjo lo contrario de lo que se esperaba, en vez de darse la especulación e incremento de valor, los precios se mantuvieron e incluso disminuyeron. En definitiva, la estación ha tenido un mal arranque, y es considerada, para algunos, como un fracaso del proyecto pionero del Plan Azur. La depreciación de la actividad turística-inmobiliaria permitió la entrada en el proceso de unos agentes, que si bien no eran inicialmente los esperados, son los que finalmente han protagonizado la creación de este espacio turístico (empresas nacionales e instituciones públicas). Según un responsable en la SDS, “la estación es como un agujero negro, cada vez ponemos más dinero, pero cada vez necesita mucho más para ser salvada, readecuada y reposicionada”.

Por último, el desarrollo turístico e inmobiliario en Marruecos ha favorecido la mejora del PIB nacional, sin embargo no ha conllevado necesariamente al desarrollo humano. En 2004, Marruecos ocupaba 17 puestos menos en el Índice de Desarrollo Humano que en su clasificación por Nivel de Renta. De estos datos se puede inferir que la transformación de la riqueza económica en bienestar social sigue siendo una cuestión pendiente, al menos hasta el momento, en el “desarrollo” marroquí (Miranda y Ruiz, 2010). De hecho, el IDH publicado en 2014 por la PNUD sitúa a Marruecos en el lugar

129 entre 187 países analizados. Poco ha cambiado desde 2011, ya que se situaba en el puesto 130. Desde el año 2000 hasta la actualidad, la economía marroquí ha anotado mejoría, el país se dotó de varias nuevas infraestructuras y las IED han aumentado, etc., no obstante, la población local no se ha beneficiado verdaderamente de esta prosperidad. Prueba de ello, el IDH marcaba 0,51% en 2000 vs 0,58% en 2011. En suma, el modelo turístico influye en el grado de dependencia respecto a los mercados turísticos del centro y el volumen de importaciones. A mayor control extranjero de la industria turística y mayor estandarización de los resorts, mayores tienden a ser las importaciones para satisfacer a la demanda (debido a los gustos foráneos y necesidades técnicas). De modo que las empresas transnacionales, indiscutiblemente, refuerzan las entradas de capital extranjero, las transferencias de salarios, las importaciones de mercancías, y las repatriaciones de beneficios... Esto conlleva a un progreso aparente de los indicadores económicos pero sin una real mejora del bienestar de la sociedad local y del desarrollo humano.

### 2.3. ANÁLISIS DE CONFLICTOS SOCIOCULTURALES

La inserción de la actividad turística en las diversas estructuras de un territorio, no únicamente genera transformaciones en la realidad territorial y ambiental de éste o en sus estructuras económicas, sino que también deja su huella desde el punto de vista de los rasgos socioculturales caracterizadores de dicho territorio. El proceso globalizador es unidireccional en el sentido de que se engendra una expansión unidireccional de la cultura occidental hacia las demás culturas del mundo, de los países desarrollados hacia países subdesarrollados. A pesar que el turismo puede ser aspirado como un factor de apertura, de puesta en valor de las culturas locales y de mejora de las condiciones de vida de la sociedad local (vector de intercambio y de amistad entre las diferentes culturas del mundo, creador de infraestructuras, factor de mejora de servicios colectivos y de calidad de vida, impulsor de integración de las zonas rurales, etc.), genera a menudo unos cambios socioculturales y transformaciones en el modo de vida.

Así que las nuevas prácticas engendradas por el turismo internacional pueden entrar en conflicto con los valores tradicionales (encarecimiento del nivel de vida, individualismo, adopción de un modo de vida más urbano, choque cultural, etc.), dado que el turismo favorece la transferencia de valores, modelos de consumo y comportamientos occidentales, provocando problemas serios debido al abandono paulatino de los valores tradicionales. Asimismo, el turismo internacional suele convertir las tradiciones y culturas autóctonas en mercancías-experiencias para el turista extranjero, comercializando la propia imagen de la población y exigiendo una adaptación parcial de la forma de vida y costumbres locales a las exigencias de la industria turística internacional. Todo ello induce a una pérdida de la identidad cultural local frente a la global.

El impacto de la actividad turística sobre la sociedad se puede medir con varios indicadores como índice de calidad de vida percibida por la población residente y estacional; ratio entre turistas y residentes; índice del coste de la vida; distribución y

evolución de la población activa y ocupada; serie cronológica representativa del crecimiento natural y de los saldos migratorios; y estudios sociológicos y psicotécnicos; entre otros. Precisamente, los efectos provocados en el campo sociocultural, aunque son menos perceptibles en una primera visión que los económicos o ambientales, resultan tan trascendentes como éstos, ya que las pérdidas en un orden cultural son irreversibles, así que la calidad de vida de la población local depende en gran medida de estos aspectos. En general, si bien los impactos socioculturales son numerosos y variados, la mayoría de ellos pueden ser clasificados en diez tópicos mayores (Picornell, 1993):

- Comunidad envuelta en un sistema amplio;
- Naturaleza interpersonal de las relaciones;
- Bases de la organización social (composición sexual y generacional, modificación del tamaño y tipo de familia, transformación de una población rural a urbana, etc.);
- Ritmo de vida social (vida cotidiana);
- Migración;
- División del trabajo;
- Tipo de ocupación (aumento de demanda de fuerza de trabajo femenina);
- Estratificación (tanto laboral como social);
- Distribución del poder;
- Desviación de las costumbres y el arte.

El contacto sobre un mismo territorio de dos grupos humanos, los residentes anfitriones y los turistas huéspedes, con notables diferencias económicas, sociales y culturales, modifica de manera inevitable a los valores y las pautas de comportamiento de la población local dado que, esta, se mantiene de manera más continua con el fenómeno turístico y tiene mayor dependencia respecto del mismo. Precisamente, los procesos de cambios culturales derivados del turismo más destacados (Savelli, 1998), son la apertura a tendencias externas (el contacto directo con población procedente de entornos socioeconómicos más desarrollados suele convertir a las áreas turísticas en espacios propicios para la adopción de innovaciones socioculturales nacidas en dichos entornos, especialmente en comparación con contextos regionales o nacionales tradicionales y poco propensos al cambio); y los fenómenos de aculturación y degradación cultural en los destinos (el problema se centra en la desaparición de rasgos culturales propios, que son substituidos por otros aportados por la población visitante, los cuales cuentan con el prestigio o respaldo simbólico de ser identificados con una formas de vida consideradas superiores dado el potencial económico de sus difusores).

El turista, en términos generales, es un representante de las sociedades más desarrolladas del planeta, o en su defecto, miembro de las elites sociales de los países



subdesarrollados. La propia inclusión de la población autóctona en nuevos circuitos económicos ajenos a la misma y caracterizados por el modernismo y el consumismo, provoca cambios socioculturales de gran alcance, al incluir necesidades de consumo antes no existentes y que ahora deben ser satisfechas pese a su elevado coste en el gasto familiar. Estos efectos no precisan siquiera del contacto directo entre ambos grupos, la mera observación esporádica de otros hábitos, actitudes, bienes materiales, etc., puede generar un potente efecto demostración que lleve a modificar rasgos culturales anteriormente arraigados (Antón Clavé y González, 2007). Los críticos de la teoría anfitrión-invitado (Smith, 1977) sostienen que la relación que se forja entre turistas y locales se parece más a la relación marxista entre consumidores y productores.

La relación entre turistas y población local del destino es marcadamente asimétrica. Las sociedades occidentales disfrutan de los beneficios de la llamada “sociedad del bienestar”. Estas personas de clases medias acomodadas, además de tener cubiertas satisfactoriamente sus necesidades, tienen recursos excedentes para el turismo. Mientras que, generalmente, la población de acogida, con escasos recursos económicos, se limita a servir estos turistas extranjeros. La comunidad anfitriona debe ajustarse a los cambios económicos, sociales y culturales. Esta posición ha sido defendida en el clásico estudio de Nash (1977), y reiterada por otros académicos que estudian el impacto del turismo en diferentes lugares (Karch y Dann, 1981; Elliott, 1983; Erisman, 1983; Palmer, 1994; Eastman, 1995, entre otros). Asimismo, la diferencia del nivel de vida entre el turista y la población local, la segregación espacial y social de los visitantes en guetos turísticos aislados de la población local, son otros factores que influye en la relación turista-población autóctona.

Igualmente, el carácter transitorio y no igualitario de la relación entre turistas y población local, sumado a las barreras lingüísticas, no produce un conocimiento real entre los actores del proceso, al contrario, conlleva el riesgo de reproducir las relaciones típicas del colonialismo: por un lado, occidentales rodeados de lujo, y por el otro, una población local en peores condiciones de vida, a veces, como resultado de la presencia misma de los turistas. La presencia de turistas en los países pobres es una inevitable fuente de frustración, el nivel de vida lujoso de los viajeros recalca la miseria cotidiana de la población local, y las exclusiones (por ejemplo, de las playas privadas de los hoteles) impuestas por la presencia de los turistas, aumentan las diferencias sociales. Además, las estaciones turísticas conocen siempre problemas de saturación de las infraestructuras de transporte y dificultades de alojamiento para la población residente. Añadiendo a todo ello, el choque cultural entre turista extranjero y un residente local, esta diferencia junto a los demás impactos arriba mencionados, suelen crear malentendidos y conflictos que puedan conducir a la aparición de manifestaciones de rechazo y recriminaciones de la población residente contra los foráneos y la actividad turística en general.

De la misma forma, la estructura demográfica se transforma en los lugares turísticos, por el impulso demográfico que se concreta a partir de la llegada de una nueva población atraída por el empleo turístico, mayoritariamente joven y por tanto con elevadas tasas de natalidad. A parte de las migraciones de los trabajadores del sector

turístico que fijan definitivamente su residencia en el lugar de su trabajo, cabe englobar al fenómeno de la población foránea, jubilada fundamentalmente, que se establece como residente permanente en las áreas turísticas. Este proceso, se ha ido creciendo muy aceleradamente en las décadas finales del pasado siglo, a partir de la masiva compra de residencias secundarias por parte de extranjeros en destinos que ofrece un buen clima, generando así una serie de efectos como la radical transformación social y cultural experimentada por estas áreas, que prácticamente quedan convertidas en enclaves de población extranjera con escasas relaciones respecto a la realidad circundante, así que comienzan a surgir conflictos en cuanto a la integración de estas comunidades foráneas, que han pasado de turistas a residentes, en el contexto social e institucional en el que se insertan (Antón Clavé y González, 2007).

Por otro lado, el turismo, en algunos destinos, suele modificar la estructura social de la población, transformándola de rural a urbana, alterando los roles dentro de la comunidad, de la familia y hasta de la propia pareja (por ejemplo la aparición del rasgo de feminización: alto grado de participación de la mujer en el empleo turístico). Sin duda, el turismo es un agente de transformación sociocultural. En definitiva, el turismo tiene tanto potencial de revivir antiguos valores como destruirlos (Mansperger, 1995; Van den Berghe, 1994), ofreciendo los medios e incentivos para reevaluar los elementos identitarios y conservar las tradiciones y las culturas. Sin embargo, el resurgimiento cultural puede ser realizado mediante una “creación ficticia del lugar” y redefinición de los aspectos de la identidad cultural según los deseos de los turistas extranjeros con el objetivo de atraerles y captar ingresos económicos.

En Marruecos se viven varios conflictos socioculturales debido a la actividad turística globalizada. Centrándose en el problema de acceso a las viviendas y el incremento del precio del suelo, se puede afirmar que con el auge de construcción de complejos turísticos y residenciales, este fenómeno se acentúa. En efecto, desde la puesta en marcha de Visión 2010 y Azur, la revalorización de la propiedad inmobiliaria en Marruecos se estima entre un 15% y un 30% anual. Por su parte, el informe Sector de la Promoción Inmobiliaria en Marruecos de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Rabat afirma que “los precios de los terrenos se han disparado en los últimos años, debido a la escasez de suelo en Marruecos, registrándose subidas de entre el 20% y el 40% (...) este hecho está provocando una “selección natural” en el mercado de los promotores inmobiliarios con una capacidad financiera mayor, capacidad de hacer frente a los altos precios del suelo” (Miranda y Ruiz, 2010).

También, cabe mencionar el encarecimiento del precio del agua, estimado en el 7% durante el pasado 2007, y la menor accesibilidad a este recurso para la población marroquí más pobre y el consecuente aumento de la exclusión social, desde la privatización de este servicio público. La empresa beneficiaria es la transnacional francesa Lyonnaise, bajo las directrices del BM, el FMI y la Asociación Global del Agua. En este sentido, agrupaciones de asociaciones y parte de la sociedad civil se ha organizado con el objeto de reivindicar su derecho al acceso al agua a precios asequibles para una población mayoritariamente empobrecida (Miranda y Ruiz, 2010). De hecho, en 2002, solo el 56% de la población tenía acceso al agua potable (Mouline,

2005). En Saidía, la población que, además de ver alterado sensiblemente su entorno y su forma de vida, podría, entre otras cosas, quedar desabastecida o peor abastecida de agua, como consecuencia de las enormes necesidades hidrológicas del turismo, la construcción y los campos de golf. Cada uno de los tres campos de golf del complejo tiene 18 hoyos y un recorrido de 6.215 metros (Miranda y Ruiz, 2010).

Asimismo, a nivel socioeconómico, otro impacto es el aumento de la diferenciación social en Marruecos. La distribución de la riqueza generada en dicho territorio de destino se caracteriza por su desigualdad, lo que aumenta la brecha entre las clases socioeconómicas. Según datos de la Oficina Económica y Comercial de España en Rabat, 1 de cada 6 marroquíes vive actualmente debajo del umbral de la pobreza. Este umbral lo marca la cantidad de menos de un euro al día disponible para poder vivir. El salario mínimo es de 169 euros al mes. Según los datos del PNUD, las diferencias entre los estratos sociales en Marruecos continúan siendo enormes (Miranda y Ruiz, 2010).

Saidía, así como toda la Región Oriental, han sido, hasta hace poco, zonas apartadas de los procesos de modernización que conocen las grandes ciudades de Marruecos y del auge turístico internacional. El turismo desarrollado en la antigua estación estival de Saidía, se caracteriza por ser doméstico (los veraneantes son mayoritariamente residentes de la propia región), donde se reúnen las familias para disfrutar de las vacaciones del verano. De hecho, la sociedad local nunca tuvo contacto con turistas extranjeros y desconoce las costumbres foráneas, el poco acercamiento entre los autóctonos y las culturas occidentales, ha sido a través de los MRE, discretamente influenciados por las culturas de los países donde residen. Además, la población nativa de la Región Oriental “los rifeños” mantiene firmemente sus propias tradiciones. Es caracterizada por ser conservadora, reservada, cerrada al entorno exterior y con un importante peso islamista (*Revue du Maghreb*, artículo “*Les Rifains: Cultures et Coutumes*”, 1995), por ello, el choque cultural (solo un aspecto de todo el abanico de conflictos generados por el desarrollo turístico) entre los locales y los turistas extranjeros puede ser muy fuerte.

Pese a estas características, por consecuencia a la existencia continua de los turistas extranjeros, es bastante probable que los valores y las actitudes de la población anfitriona se vean afectados y se produzca una apertura a tendencias externas, que eran anteriormente desconocidas, lo que implicara unos cambios profundos en sus hábitos y una degradación cultural como sucedió en otros territorios tanto nacionales como internacionales. Al mismo tiempo, el poder adquisitivo de los turistas es notablemente más elevado que el de los residentes, se trata de turistas europeos con elevadas rentas, encima favorecidas por el tipo de cambio monetario, mientras que los residentes locales son de clase baja con muchos apuros económicos (una de las características de esta región es el elevado nivel de pobreza de su población). Esta diferencia de nivel de vida conlleva a números problemas (como se comentó previamente). Implícitamente, la naturaleza y la dimensión de la ordenación turística de Mediterránea-Saidía implicarán, seguramente, una evolución demográfica más

acelerada, por las migraciones de otras comunidades y zonas rurales hacía el centro urbano de Saidía en busca de oportunidades de trabajo.

Con el aperturismo turístico de Saidía, muchas personas del medio rural están abandonado sus actividades tradicionales en beneficio del turismo internacional dado que las tierras agrícolas se han sustituido por suelos urbanizables (expropiación de sus tierras) y las playas se han privatizado (restricción de acceso a los pescadores a las playas). De modo que el campesino y el pescador artesanal se han visto obligados en convertirse en obreros de la construcción o empleados del sector servicios. De hecho, en Marruecos, en 2007 se destruyeron un total de 68.000 puestos de trabajo en zonas rurales (Miranda y Ruiz, 2010). El cambio laboral suele venir acompañado de una pérdida de control sobre los medios de producción. Un campesino que abandona la actividad agraria para emigrar a un destino turístico en desarrollo, pasa de trabajar en una actividad en la que es un especialista y controla los medios de producción (o al menos, parcialmente), a otro en el que es mano de obra no cualificada (y por tanto, fácilmente sustituible) y sobre el que no tiene ningún tipo de dominio ni capacidad para participar en su gestión. La actividad turística se caracteriza por requerir grandes contingentes de este tipo de mano de obra en sus primeras fases, para expulsarla cuando el desarrollo turístico de un enclave alcanza el nivel de madurez, etapa en la que suele requerir trabajadores cualificados para no entrar en crisis (Buades, et al., 2012).

Justamente, las zonas de turistización rápida constituyen un creciente foco de atracción de mano de obra barata emigrante. Faltas de toda previsión, estas migraciones tienden a desestructurar y envejecer la población de las comunidades campesinas (que se tornan insostenibles) y generan el hacinamiento en la periferia turística de importantes contingentes de trabajadores migrantes jóvenes (Buades, et al., 2012). En esta misma línea, la creación del megacomplejo turístico Mediterránea-Saidía implicará una evolución demográfica muy acelerada en Saidía, por las migraciones de otras comunidades y zonas rurales en busca de oportunidades de trabajo, lo que generará crecimientos urbanos espontáneos, aglomeraciones urbanas insalubres y acentuará el fenómeno de infravivienda.

En definitiva, conforme al modelo de inserción de la actividad turística en la estación Mediterránea-Saidía, determinado por un desarrollo turístico en forma de enclave cerrado y con una exclusividad socio-espacial, la población local va estar definitivamente sin conexión con el entorno social y espacial de Saidía. Es necesario destacar aquí, que la sociedad local ve en la manera que se implanto el turismo en Saidía un turismo destructivo y creador de múltiples conflictos. Por ejemplo, para la implantación de dicha estación, se ha acaparado más de 7km de frente de mar para un uso casi exclusivo a los turistas. De hecho, los operadores transnacionales han exigido el acercamiento de los hoteles de la playa teniendo sólo una distancia de 160 metros, lo que priva la población de acceder a la playa, privatizando este espacio a vocación pública, con lo cual se sustituye el libre acceso por el de las condiciones de mercado (precio y demanda). También, la demolición de la antigua circunvalación costera y su desviación hacia el traspais para alejar los lugareños de los turistas, priva a los

residentes locales de aparcar y acceder fácilmente a la playa. El bosque de Tazegrarret servía como terreno de paso de los pastores de la región, los cuales ya no podrán acceder al litoral que servía dos meses a los veraneantes y el resto del año estaba a su disposición.

Las poblaciones autóctonas no han sacado provecho de los beneficios que Fadesa ha amasado fácilmente en este terreno público que le ha sido vendido a un precio ridículo (Bachiri, 2008, cit. en Buades, 2009). Este modelo conlleva a un deterioro socioecológico que va acompañado de un deterioro social y democrático. Por ello, se arriesga un grave conflicto social entre los residentes locales y los turistas, ya que los primeros están acostumbrados de acceder libremente a la playa. Así que la mayoría de las nuevas infraestructuras construidas prioritariamente por la estación (salvo el canal de protección contra las inundaciones, la doble vía de la carretera que une Oujda-Saidía y la red de saneamiento de aguas residuales), no contribuyen en el aumento de calidad de vida de la población local, dado que la mayoría de estos equipamientos están dirigidos exclusivamente a los turistas (en Saidía no hay un hospital público, el más cercano está en Oujda, sin embargo se está construyendo una clínica privada, que será de acceso limitado a los residentes locales por sus altos costes). Por otro lado, la empresa Addoha, tras comprar las partes de Fadesa, reclamó vía el tribunal, los alquileres atrasados, acumulados desde 2008, de los locales comerciales y restaurantes. Los arrendatarios se niegan a pagar por el déficit debido a los bajos flujos turísticos. Como recordatorio, el alquiler fijado por Fadesa oscila entre 18 y 30 euros por m<sup>2</sup>, y 5 euros por m<sup>2</sup> por la terraza, con un promedio de importe de alquiler de 40.000 MAD (unos 3.600 €). Estos pequeños empresarios no cubren los costes de sus negocios, que califican de no rentables.

En resumen, este tipo de proyecto turístico pelagra la relación entre los residentes y los turistas dado que la privatización de la población autóctona de sus playas, del disfrute del sol e intimidad a favor de los turistas de la estación puede crear enfrentamientos y más si perciben que este complejo turístico sólo explota la riqueza natural y cultural del territorio, pero en ningún caso ayudará a la región de salir de su letargia socioeconómica. La privatización de las playas en Saidía es aplicada a través de la tolerancia de las autoridades locales de la exclusión de visitantes que no son turistas extranjeros de los hoteles con la otorgación de autorizaciones para la ocupación lineal de todas las tierras de acceso a las playas dejando pocos o ningún punto para el acceso público. En verdad, la creación de Mediterránea-Saidía puede ser apreciada como un programa económico no duradero que amenaza la paz social y que principalmente contribuye a enriquecer las compañías foráneas y las élites nacionales, dado que los residentes, solamente, se pueden beneficiar del turismo en calidad de mano de obra eventual (inestable e informal) y estacional.

Otro dato de interés es la manifestación de pérdida de valores morales de la población anfitriona. El turismo internacional suele provocar la aparición de vicios tales como: prostitución (ya es el caso de ciudades turísticas marroquíes como Marrakech, Agadir, Tánger y Casablanca), drogas (además la droga circula fácilmente en la zona ya que muchos narcotraficantes son originarios de esta región), corrupción,



delincuencia, etc., los cuales podrían incidir en la calidad de vida de la población y en la afluencia de turistas a este destino. En definitiva, el turismo internacional termina abriendo el mundo cerrado de esta población local a un choque inevitable con una modernización forzada que difícilmente puede llegar a lograr un cambio positivo (Dachary y Burne, 2004). Por otra parte, no se puede negar que la actividad turística en la zona genera puestos de trabajo y permite que algunas personas de la región o empresas nacionales desarrollen negocios, pero bajo un modelo económico de marcado corte neoliberal. De modo que el beneficio sobre el movimiento económico total es poco equitativo para la población local y el “efecto derrame” o *trickle down effect* llega apenas a los estamentos más bajos de la escala social.

Es cierto que la presencia de ciertos conflictos entre los residentes y los turistas es casi inevitable, pero, desde luego, controlable. Sin embargo, una mala gestión y preparación en la inserción de la actividad turística en el destino puede aumentar las presiones sociales, lo que, incluso, puede conducir a frenar el desarrollo turístico. Lamentablemente, los actores que desempeñan el proceso de desarrollo turístico en Saidía no otorgaron especial atención a la población local para que no se generen cambios perjudiciales en los factores socioculturales, y no elaboraron estrategias adecuadas para propiciar impactos sociales positivos que inducen a la satisfacción y el desarrollo de la población. De momento, sólo se ha tomado en cuenta que la implantación turística de la estación turística Mediterránea-Saidía implicará un impulso demográfico y un aumento de los precios del suelo, lo que dificultará el acceso de los residentes a las viviendas. Por ello, el Estado y el grupo promotor pactaron, en el artículo 26 de la Convención Estado-Grupo Fadesa Maroc, la construcción de viviendas sociales, en 40 ha aproximadamente, con el objetivo de acomodar a los empleados de la estación.

Por último, cabe mencionar que para eliminar la fuerte estacionalidad de la estación Mediterránea-Saidía, hay un proyecto de construcción de un parque acuático con estándares internacionales. Esta atracción lúdica va a ser dirigida casi exclusiva a los turistas, dado que el poder adquisitivo de la población local no le permitiría pagar la entrada al parque. Igualmente, se está pensando en la realización de un Casino. Esto puede ocasionar ciertos impactos sociales negativos sobre los residentes. Justamente fue el caso del Casino de la estación Azur de Mazagan; los agricultores de la zona cayeron en el vicio y se engancharon al juego, ya que era algo desconocido por ellos, y tras perder empezaron a vender sus tierras para pagar las deudas acumuladas y seguir jugando, hasta llegar al punto de perder todo y arruinarse.

#### 2.4. IMPACTOS MEDIOAMBIENTALES

El territorio es una condición importante y determinante para la industria turística. En este sentido, la explotación de la actividad turística requiere del uso y disfrute de una serie de recursos naturales, lo que conlleva a una serie de impactos sobre el territorio. La característica esencial y diferenciadora del sector turístico como factor causante de impactos ambientales respecto a otros sectores se encuentra perfectamente resumida en una de las conclusiones generales de la Reunión de Expertos en Medio Ambiente y



Turismo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico a Salzburgo (Austria) en 1978, que dice textualmente en su punto 3:

*“El medio ambiente es un condicionante importante para el turismo y el mantenimiento del entorno en buen estado es esencial para la continuación del crecimiento turístico. Recíprocamente, una degradación del medio ambiente podría conllevar, y ya ha pasado en algunas regiones, un freno del crecimiento turístico”.*

Muchos creen que el turismo es una industria “limpia”, “sin chimeneas” (Buades, et al., 2012) sin apenas impactos ambientales. Sin embargo, lo cierto es que la actividad turística masiva provoca enormes impactos de carácter ambiental muy considerables y de difícil rectificación. Los especialistas en materia ecológica anotan que los impactos ambientales generados por la actividad turística, no sólo son producidos en la fase de explotación de los alojamientos y equipamientos turísticos, sino también son generados durante la fase de construcción de los mismos, sin olvidar los generados como consecuencia de la actitud del turista en el destino vacacional. Asimismo, hay que tener en cuenta el papel del turismo como vector en el cambio climático, especialmente el que requiere del transporte aéreo. Así que, de manera general, la magnitud de dichos impactos puede variar considerablemente en función del tipo de turismo, siendo el turismo masivo de litoral el que, por sus características estructurales, presenta mayor problemática.

En un informe específico sobre la aviación civil, el *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC) estableció que su responsabilidad en la emisión de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>)<sup>40</sup> era aún de sólo un 2% en 1992, pero con una clara y acelerada tendencia a aumentar. De hecho un estudio del gobierno británico evidenció que entre 1990 y 2003 la emisión de gases invernaderos en Gran Bretaña por parte de la aviación había aumentado casi un 90%, mientras que las emisiones industriales y domésticas se redujeron en un 21% y un 3% respectivamente. El citado informe del IPCC también identificaba la contribución de otros factores específicos del transporte aéreo en el calentamiento global, como la emisión de óxido de nitrógeno (NO<sub>x</sub>) y dióxido de nitrógeno (NO<sub>2</sub>), el aumento de nubes cirrus o la formación de estelas de condensación. Estas estimaciones, por eso, han quedado superadas por estudios más recientes: a mediados de la década de los 2000, las valoraciones de la contribución del turismo al calentamiento global se movían en una horquilla que iba del 5% al 14%. Por su interactividad con las concentraciones de metano y ozono en la atmósfera, éstas acentúan notablemente el forzamiento radiativo (FR) del efecto invernadero. Más o menos, las emisiones que generan los aviones en vuelo equivalen a 2,3 veces las que se producen a ras de tierra al despegar. Como resultado, el nivel real de impacto climático del sector turístico internacional podría alcanzar hasta el 14%<sup>41</sup> (Buades, et al.,

<sup>40</sup> El principal gas de efecto invernadero (GEI), ya que equivale al 60% del efecto invernadero de origen antrópico.

<sup>41</sup> Este cálculo hay que considerarlo como conservador, ya que no incluye la energía necesaria para construir hoteles, aeropuertos, puertos, autopistas y carreteras de uso turístico o el transporte de materiales y alimentos desde el Norte a los resorts en el conjunto del Planeta.

2012).

Buena parte de los gases de efecto invernadero (GEI) tienen como origen el transporte, al generar nada menos que el 75% del coste climático del sector. Al considerar el FR adicional, su peso alcanza valores del 82-90%. Como subsector clave, aparece la aviación, la cual es responsable del 54% de las emisiones de CO<sub>2</sub> del transporte turístico y del 75% de las emisiones totales al incluir el FR. El consumo de combustibles fósiles, normalmente fuel de la peor calidad, el más barato, equivale a los GEI generados por unos 12.000 coches (Océana, 2004, cit. en Buades, et al., 2012). Sólo el 38% de estas emisiones, las causadas por la aviación en destinos domésticos, está incluida en la contabilidad climática sujeta al Tratado de Kyoto. Por otro lado, la bibliografía científica pone en duda la eficacia de las políticas de mitigación (desarrollo de biocombustibles, participación en los mercados de carbono, mejoras tecnológicas y logísticas en el transporte aéreo, etc.) planteadas por unas industrias turística y aeronáutica que se niegan a limitar el crecimiento del sector. Incluso la OCDE ha puesto en duda recientemente la seriedad y efectividad de las medidas que los países ricos implementan para frenar el impacto medioambiental del transporte aéreo (Buades, et al., 2012).

En último lugar, no por ello menos importante, en base que el turismo es caracterizado por sus hábitos de despilfarro de recursos y su carácter de actividad fuertemente consumidora, hay que precisar que la puesta en explotación de las actividades turísticas suele acarrear altos consumos de energía y de agua. Resulta de interés manifestar la intensidad del impacto del turismo sobre el consumo de agua dado que las amenazas sobre los recursos naturales, encuentran su eje central en el problema del agua. En este sentido, el turismo es una actividad humana con un contenido directo e indirecto en agua especialmente elevado, no solamente la elasticidad-renta del agua es elevada (lo que supone que los turistas tienen consumos en agua superiores a los consumos de la población local), sino que algunas actividades complementarias de interés turístico, como los campos de golf y las piscinas, requieren flujos importantes de agua. Un turista alojado en un hotel consume tres veces más de agua al día que un residente local, en verano gasta entre 300 y 850 litros por día. Además un campo de golf<sup>42</sup>, entre 50 y 150 ha, necesita de un millón de m<sup>3</sup> de agua por año o sea el equivalente del consumo de agua de una ciudad de 12.000 habitantes (Marsaud, 2004).

El modelo turístico de la estación Mediterránea-Saidía viene desarrollándose sobre la oferta de los atributos naturales tales como la playa, el paisaje ecológico y la climatología como principales incentivos de captación. La actividad turística de esta estación está estrechamente relacionada con el entorno natural, por lo que puede alterar la configuración ambiental del territorio y provocar destroces en el patrimonio ecológico.

---

<sup>42</sup> Si consideramos que, según Greenpeace, un campo de golf demanda unos 1.500 litros de agua por año por m<sup>2</sup>, y la extensión media de los campos de golf de los complejos turísticos es de 50 hectáreas, podemos estimar las impresionantes necesidades hídricas que genera este deporte-entretenimiento. La construcción de campos de golf en tierras productivas supone un incremento significativo del consumo de agua en detrimento del consumo de la población local y la agricultura (Miranda y Ruiz, 2010).

En esta línea, el litoral de Saidía está sumido a una presión antrópica y urbanística que arriesga un impacto negativo de una manera irreversible. Para construir la nueva estación, el litoral ha sido tratado como si fuera desértico, desde un punto de vista ecológico, los estragos son catastróficos: se ha desplazado gran cantidad de arena, se han destruido los árboles forestales (el acacia, el eucalipto, el pistachero del Atlas y sobre todo el enebro rojo, árbol autóctono y bien adaptado al litoral, a la marisma y a los suelos arenosos) y la cubierta vegetal que estabilizaba la playa y la zona de dunas costeras, así que se han abatido millares de tortugas y otras especies faunísticas, todo ello indica la amplitud de los deterioros causados a estas maravillas playas de Saidía. Asimismo, se ha alterado la deriva litoral a causa de la construcción del puerto Mediterránea-Saidía.

La destrucción de las dunas costeras y el sabinar endémico de Saidía en favor de los proyectos turísticos e inmobiliarios (estación Mediterránea Saidía; renovación de la antigua carretera de la costa; realización de la Circunvalación Mediterránea que cruza el Muluya...) o de la explotación de las arenas como materiales de construcción (industria del ladrillo) conllevan a la pérdida de los recursos naturales locales provocando muchos desequilibrios ecológicos. Cabe resaltar que esta región dotaba de un corredor dunar único en el mediterráneo. De hecho, el desarrollo turístico requiere mayor infraestructura, alto consumo de recursos naturales y un sistema de recogida y tratamiento de residuos mayor que el que se necesitaría si este sector no existiese en una determinada localidad (un turista genera de dos a cuatro veces más desechos sólidos que un residente), induciendo, así, a varios impactos negativos. Es, precisamente, lo que sucedió en el caso del desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía.

El análisis de la evolución de la línea de costa, realizado por Bouabdallah y Larue (2009), muestra cambios significativos entre 1958 y 2004 (más detalles en el anexo 13). Igualmente, Maria Snoussi, miembro del departamento de Ciencias de la Tierra en la Universidad Mohamed V de Rabat, ha dirigido un importante estudio<sup>43</sup> sobre cómo puede afectar el cambio climático a la zona de Saidía (Snoussi, 2008). Esta zona abarca al SIBE de Muluya, así que este litoral, ha sido relativamente preservado hasta estos últimos años, y actualmente conoce un enorme desarrollo turístico que pretende impulsarle entre las estaciones turísticas más frecuentadas del país. Por otro lado, en un plan topográfico, se trata de un litoral de bajo nivel, muy vulnerable a las inundaciones.

Entre las espeluznantes conclusiones puede citarse que (Buades, 2009):

- En caso de combinarse el cambio climático y un régimen de fuertes vendavales, el 59% de la zona sufrirá un grave riesgo de inundación. Es decir,

---

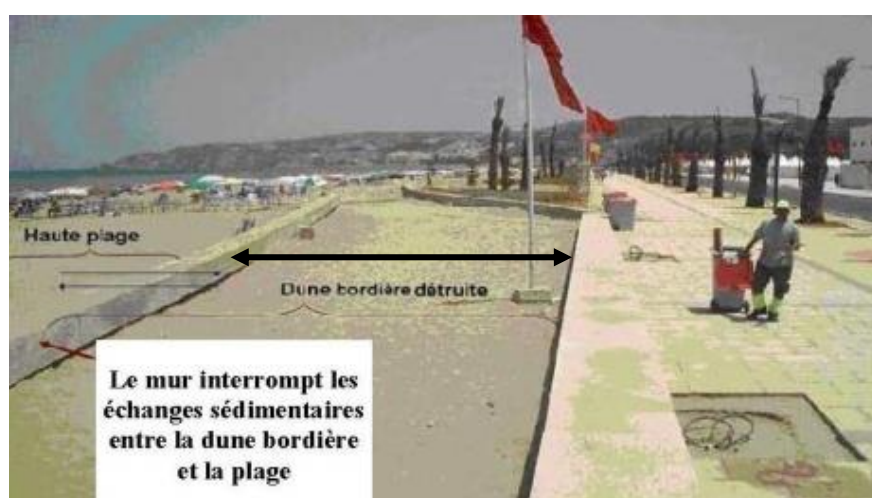
<sup>43</sup> El Departamento de Medio Ambiente del Ministerio de Ordenación del Territorio, de Urbanismo, de Vivienda y de Medio Ambiente marroquí, en colaboración con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), ha elaborado un proyecto sobre la evaluación del impacto en las zonas costeras de Marruecos frente al cambio climático. El litoral de Saidía-Cabo de Agua ha sido elegido como zona de estudio.

el 64% de los complejos turísticos ya existentes en Saidía-Cabo de Agua, junto al complejo turístico Mediterránea-Saidía, y el resto de los previstos podrían estar inundados en 2050;

- Las playas de Cabo de Agua y Saidía están muy expuestas a la erosión provocada por la elevación acelerada del nivel del mar. Al haberse destruido el ecosistema dunar que las protegía, la retirada de las playas podría agravarse debido a la erosión eólica, muy activa en la región.

Estas deducciones conllevan a cuestionarse seriamente sobre la durabilidad de estas instalaciones, ya que no se han tenido en cuenta los datos del cambio climático que amenazan los proyectos actuales o futuros de esta estación turística.

**Figura 22: Destrucción del balance sedimentario entre la playa y la duna**



Fuente: Bouabdallah y Larue (2009). Foto tomada por Bouabdallah (2007).

**Figura 23: Ampliación del paseo marítimo devastando las dunas costeras**



Fuente: Bouabdallah y Larue (2009). Foto tomada por Bouabdallah (2007).

Definitivamente, se han destruido los cordones dunares y la vegetación necesarias al equilibrio y encanto de las playas, se ha explotado la arena de las playas para ser utilizada en los campos de construcción en la misma costa, todo ello bajo el nombre del desarrollo de la región pero en realidad es un desarrollo turístico insostenible con resultados desastrosos en el plan ecológico y social. Fadesa no ha dudado en explotar de una manera “anárquica” la arena de las playas y dunas costeras para las construcciones que realizaban (producción de hormigón). Las regulaciones que prohíben estas prácticas desde 2001 aún no van acompañadas de recursos suficientes para su estricto cumplimiento. Esta extracción masiva y abusiva de arenas probablemente ha desequilibrado el presupuesto sedimentario de esta playa, por lo que la erosión del mar se está acelerando, como lo demuestra la reducción del perfil de playa y su creciente vulnerabilidad a los riesgos de inundación (Snoussi et al., 2008).

**Figura 24: Urbanización lineal: proyecto FADESA**



*Fuente: Bouabdallah y Larue (2009). Foto tomada por Bouabdallah (2007).*

En esta línea, Fadesa es un ejemplo de la exportación del “boom del ladrillo” hacia el suelo marroquí, el desarrollo de proyectos en suelo público y la explotación y promoción del turismo de masas. La promotora empezó las construcciones sin que mediara previamente ningún estudio de impacto ambiental (prescrito por la Ley marroquí 12-03, relativa a los estudios de impacto sobre el ambiente). El resultado es un significativo nivel de concentración espacial y una huella ecológica mucho mayor de lo que aparenta, una “sombra” de deterioro ambiental y social escondida tras el desarrollo económico. Todo sea por allanar el camino para poder albergar hasta 600.000 turistas en la nueva “Costa del Sol” marroquí (Bachiri, 2008).

Igualmente grave es la localización del megaresort en las puertas del humedal más extenso de Marruecos (humedal litoral de 4.500 hectáreas que alberga una gran diversidad de la flora y la fauna) y uno de los más importantes del Magreb, la desembocadura del río Muluya. El estuario de este río alberga unas 131 especies de aves migratorias, de las que dos terceras partes anidan allí, y alrededor de 66 especies de fauna, entre las cuales la tortuga *mora testudo graeca*, al borde de la extinción en el



mundo. La desembocadura del Muluya constituye hoy un parque natural de 2.700 hectáreas. Está protegida por la Convención Internacional de Humedales de Importancia (Convenio RAMSAR) desde 2005 y, anteriormente, por el propio Estado marroquí, que lo tiene clasificado como Sitio de Interés Biológico y Ecológico (SIBE) en 1992. Este hecho ha provocado la oposición de luchas organizaciones y ecologistas (*Ecoloplateforme du Maroc du Nord, Humains et Environnement, ESCO...*) (Buades, 2009). Además, la amenaza consiste en la extracción del caudal ecológico del Muluya para regar los campos de golf de la estación, la contaminación y deterioro del humedal por la tubería de desagüe de las aguas negras del megaresort (se plantea llevar las aguas residuales del complejo turístico hacia el río Muluya), el aumento del nivel del mar y el regresión de la playa de año en año, etc.

El modelo de turismo que se exportó a Marruecos, precisamente, el complejo turístico de Saidía, cuenta, entre otras prestaciones, con campos de golf. En este contexto, la estación Mediterránea-Saidía estima ofrecer una capacidad alojativa de un total de 29.610 camas y dota de tres campos de golf, además de las numerosas piscinas en cada establecimiento de alojamiento. Entonces, basta con realizar una operación de cálculo para darse cuenta de las desmedidas cantidades de agua necesarias para el funcionamiento y el abastecimiento de este gigante centro turístico. Al mismo tiempo, desde un punto de vista climático, esta región está caracterizada por una baja pluviometría (en torno a los 300 mm.), de hecho, la Dirección General de Hidráulica de Marruecos presentó unas inquietantes perspectivas en 2020 (anexo 14), donde el balance recursos/necesidades apunta un estrés hídrico y una presión muy fuerte frente a las disponibilidades que cada vez son más escasas, y en el cual, la zona de Saidía está situada en una cuenca equilibrada-deficitaria.

En resumen, el complejo de Saidía, construido por Fadesa, y en el que también participa Barceló, Globalia e Iberostar, etc., desde una perspectiva ambiental, provocó varias denuncias:



## **Cuadro 20: Resumen de las principales denuncias dirigidas a Fadesa**

### **Denuncias por los impactos de Fadesa en Marruecos**

- Atentados al patrimonio ecológico y paisajístico
- Contaminación del agua y la tierra con el uso de pesticidas para los campos de golf
- Destrucción de 6 kilómetros de dunas
- Desarrollo ambientalmente insostenible
- Destrucción de ecosistemas y biodiversidad
- Matanza de varias especies protegidas
- Destrucción del bosque endémico de enebro rojo
- Presión a representantes del Estado para obtener suelo público, incluidas zonas sensibles o protegidas
- Incumplimiento de las funciones del Ministerio de Medio Ambiente, Aguas y Bosques
- Desabastecimiento o empeoramiento del abastecimiento de agua de la población local
- Altas necesidades de agua por el complejo y campos de golf
- Amenaza con acabar con el humedal en 3 años

*Fuente: Miranda y Ruiz (2010)*

Además, se aprobó un proyecto de ordenación urbanística del espacio virgen del resto del territorio de Saidía, una llanura de una superficie de 1.580 hectáreas (anexo 16), principalmente tierras agrícolas, que servirá como un nuevo territorio a autorizar para la urbanización, con el objetivo de poder hacer frente a la tendencia de crecimiento urbano de la ciudad y abastecer a la población local de sus necesidades ya que la actividad turística suele tener una influencia decisiva sobre la intensificación de los movimientos migratorios internos, de hecho, las proyecciones apuntan a una evolución del número de habitantes y de los turistas como consecuencia del desarrollo turístico de la zona. De tal manera, esta zona, con la estación Mediterránea-Saidía, junto a esta extensión y otros proyectos turísticos e inmobiliarios previstos (en Cabo de Agua por ejemplo), conocerá una fuerte urbanización, afectando, así, este frágil espacio, provocando su degradación y desequilibrio ecológico que por efecto acumulativo, terminará por reducir la atracción turística de la zona.

En definitiva, con la destrucción de los ecosistemas, contaminación de las aguas, consumo desmedido de los recursos hídricos naturales, deterioro paisajístico, polución, etc., el destino se convierte en un territorio vulnerable ante las amenazas naturales, tales como erosión de playas, tsunamis, huracanes, tormentas, entre otros impactos y catástrofes naturales (anexo 15). En este sentido, como consecuencia, precisamente al modelo de industrialización turística, Saidía se está convirtiendo en un ejemplo de insostenibilidad ambiental a escala global. Siguiendo a Blázquez, Murray y Garau (2002), cit. en Buades, 2006), la insolvencia tiene sus claves más evidentes en:

- El sacrificio sin freno del paisaje;
- La pérdida acusada de biodiversidad que afecta de manera general a frágiles ecosistemas;
- La escasez y el deterioro de la calidad del agua, que se traduce en una creciente salinización;
- La explosión de la generación de residuos;
- El incremento de la estacionalidad turística;
- El refuerzo del efecto invernadero que daña el clima;
- La desaparición del suelo rústico y el paisaje rural en beneficio de la especulación inmobiliaria;
- La naturaleza se convierte en un mero parque temático al servicio del negocio turístico-residencial.

Las actuaciones promovidas por el Estado y las empresas transnacionales están avaladas bajo el nombre del desarrollo de la región, pero, en realidad, es un desarrollo turístico poco sostenible y la creación de la estación Mediterránea-Saidía es apreciada por una gran mayoría como un programa económico no duradero que altera la paz social y degrada el medio ambiente, y que contribuye, principalmente, a enriquecer las compañías foráneas y las élites políticas y económicas del país. En consecuencia de estas actuaciones y destrucciones masivas del ecosistema del litoral de Saidía, varios grupos ecologistas y ONG han protestado en contra del modo de implantación territorial turística de dicha estación. Asociaciones como *Espace de Solidarité et de Coopération de l'Oriental* o *Homme et Environnement de Berkane* se han opuesto al desarrollo turístico de la estación turística y han calificado el proceso de creación como una masacre ecológica y un crimen contra la naturaleza.

A principios de 2008, una plataforma local integrada por grupos ecologistas locales acusaron a Fadesa de causar un “desastre natural” en un arenal. Estos últimos calificaron los impactos ambientales derivados de estas obras como un “daño irreparable en las costas del sur del mediterráneo”. Concretamente, los ecologistas y habitantes de la zona acusan a la empresa transnacional de “haber transformando un paraíso natural en un panorama de cemento y grúas”. Según ha afirmado Alaoui El Kebir, del PNUD en Rabat, el complejo se encuentra “demasiado cerca de la desembocadura del río, que tiene un ecosistema muy rico...y un millón de visitantes al año puede ser su ruina”. Los impactos denunciados<sup>44</sup> son, además del despilfarro de agua de un humedal clasificado como Sitio de Interés Biológico, la destrucción de un

<sup>44</sup> En enero de 2008, la agencia Reuters habla de “tragedia en el norte de África” como consecuencias de las obras de Fadesa en dicho complejo de Saidía. Con respecto a este proyecto, la Plataforma Ecológica del Norte de Marruecos, integrada por más de un centenar de colectivos locales, inició en el mes de marzo de 2008 una campaña de recogida de firmas para “salvar la desembocadura del río Muluya”, el río más grande de la cuenta mediterránea en el Magreb y el de mayor extensión de Marruecos, sitio protegido y clasificado como de interés biológico y ecológico (Miranda y Ruiz, 2010).

bosque único en Marruecos, las dunas, la extinción de varias especies y la amenaza de muchas otras. La plataforma pone en tela de juicio que hayan sido realizados los estudios de impacto medioambiental correspondientes, en teoría de obligatoriedad para su actividad en la región y apunta al Ministerio de Medio Ambiente, Aguas y Bosques marroquí por hacer “la vista gorda” a la hora de hacer cumplir su misión: la defensa del medio ambiente y la salvaguarda de los recursos naturales del país (Miranda y Ruiz, 2010).

Como respuesta a ello, las autoridades y los responsables políticos salieron en defensa del proyecto. Por ejemplo, Mohamed Brahimi, alcalde de la Región Oriental, señaló que “Mediterránea-Saidía es un megaproyecto nacional destinado a servir de motor de crecimiento para la región y generar riqueza y empleo. El espacio que acoge este proyecto sólo era una zona pantanosa, arenosa en las laderas del monte de Beni Znassen cerca del humedal de la desembocadura de Muluya. Se trata, en este caso, de un extenso terreno de esparcimiento de cosecha sin valor económico”<sup>45</sup>. Asimismo, el Ministro de Turismo, Boussaid, afirmó<sup>46</sup>, que entiende las inquietudes de los ecologistas, sin embargo confirma que el Plan Azur ha sido financiado por el BM, lo que implica que la implantación de la estación Mediterránea-Saidía tomó en cuenta los aspectos medioambientales. “El impacto medioambiental es cierto, no se puede desarrollar el turismo sin que haya incidencia en el medio ambiente. La cuestión es de saber si esta incidencia está en proporciones admisibles o si va a hacer irreversible el proceso” declara el Ministro. Por otra parte, el Ministro quiso resaltar, que a partir del momento en que se construye, hay impacto ambiental negativo, pero en Mediterránea-Saidía este impacto es muy limitado. Se basa en que la densidad de construcción es muy baja, los edificios no sobrepasan tres plantas y “evitan” los muros de hormigón en primera línea y la construcción masiva de la costa, así que los establecimientos se encuentran distantes unos de los otros, y con un paseo peatonal.

El gobierno marroquí persigue presentar esta estación turística como un proyecto que se inscribe en el marco de un desarrollo sostenible. Sin embargo, los científicos y ecologistas no han cesado de alertar sobre los impactos ambientales de las actividades humanas sobre el equilibrio del ecosistema y del clima y la crítica situación en Saidía. De ahí el interés de incluir, para apoyar sus posturas, el informe realizado en 2007 por el Grupo Intergubernamental sobre la Evolución del Clima, las pruebas científicas son desesperantes. El calentamiento del sistema climático es indudable, y una de las consecuencias más seguras del calentamiento global es la elevación del nivel del mar, inducida notablemente por la expansión térmica de los océanos y el derretimiento de los glaciales. Este fenómeno de elevación del nivel del mar tendería a intensificar la presión sobre numerosas zonas costeras, particularmente estas donde la actividad humana ha disminuido su capacidad de adaptación natural.

En resumen, este litoral aparece globalmente muy vulnerable a los fenómenos de inundación y erosión engendrados por la elevación acelerada del nivel marítimo. La

<sup>45</sup> Periódico *l'Economiste*, 16/02/07.

<sup>46</sup> En una entrevista para el periódico *Assabah*, 05/04/09.

ocupación del suelo, más o menos artificial, donde las intervenciones humanas han debilitado la posibilidad de adaptación natural del litoral intensifica los impactos físicos. Esta costa presenta la zona con más riesgo a inundación que sea en 2050 o 2100, dado su topografía de nivel muy bajo, y por la densidad de su tejido urbano en el largo del litoral y la destrucción de las dunas costeras. En las zonas de desarrollo turístico, las medidas de fijación de las dunas costeras serán difíciles de poner en marcha en los sectores donde los habitantes y complejos turísticos están ya instalados en el cordón dunar. Así que las playas de Saidía están muy expuestas a la erosión engendrada por la elevación acelerada del nivel del mar. Este estado es probablemente provocado por la fragilidad y la destrucción de las dunas litorales que reservaban el presupuesto sedimentario costero que permitían de reequilibrar los perfiles de la playa.

El reajuste natural ya no será posible, por ello, la desaparición de las playas es inevitable. Este retroceso podrá ser agravado por la erosión eólica, muy activa en la región, si no se toma ninguna medida para fijar el conjunto de las dunas móviles. Por último, para el SIBE de Muluya, se demostró que aún con la construcción de los pantanos y de la circunvalación sobre el río de Muluya, el funcionamiento hydrosedimentario de la línea costera siempre ha buscado a través de episodios de regresión y de aumento, un reajuste autónomo y espontáneo a sus perturbaciones. Parece que para responder a estas alteraciones, será indispensable realizar una evaluación de impacto ambiental y un estudio de capacidad de carga<sup>47</sup> física, prohibir las construcciones masivas y toda construcción en el interior del SIBE, limitar al máximo la frecuentación humana y la circulación de vehículos, controlar la presión turística, así como continuar el esfuerzo de fijación de las dunas adyacentes. El objetivo es preservar la dinámica natural y dejar que el espacio evolucione sin intervenciones particulares.

En conclusión, la presión sobre el ambiente natural, la destrucción del medio físico y la negativa alteración del paisaje son las causas de las principales patologías ambientales generadas por el desarrollo del turismo. Sin embargo, es necesario destacar que el turismo no resulta necesariamente ni especialmente dañino para el ambiente, ya sea natural o humano, en comparación con otras actividades (la industria, las infraestructuras, la agricultura o la urbanización), sino que los problemas que genera derivan, en todo caso, en sus déficits en materia de planificación y de inserción territorial (Vera et al., 1997). Definitivamente, los agentes turísticos deben procurar desarrollar apropiadas modalidades de ordenación territorial turística y adecuadas estrategias de planificación desde el inicio de la implantación de la actividad turística con una visión a largo plazo, prevaleciendo el valor ambiental sobre el beneficio económico, de lo contrario, puede resultar más costoso, e incluso a veces imposible, reparar los daños ocasionados al medio y recuperar los recursos degradados, que elaborar desde el principio medidas preventivas de protección ambiental.

---

<sup>47</sup> Gestión que tenga en cuenta la capacidad de carga que puede soportar cada destino turístico en los aspectos físicos, naturales, y sociales; sobrepasada se degradará y declinará el territorio.

### 3. EVOLUCIÓN DEL DESTINO

La existencia de una mayor presencia del turismo en Saidía es una realidad evidente desde el lanzamiento de la estación Mediterránea-Saidía. Desde entonces el desarrollo turístico ha adquirido una importancia creciente en los planes y estrategias estatales bajo la convicción de que se trata de un sector con un fuerte potencial para contribuir al crecimiento económico y al desarrollo de la región. Además, el proceso de desarrollo turístico ha conocido varios cambios tanto a nivel de los agentes que intervienen en ello como el tipo de turistas recibidos, etc. En este sentido, este punto gira en torno a considerar la evolución de la estación, los factores que han ayudado a su desarrollo, los puntos débiles que han frenado su auge, así como la comparación del modelo de su implantación con otros destinos turísticos similares, y por último, señalar las perspectivas futuras de su progreso.

#### 3.1. COMPARACIÓN CON LOS MODELOS DE IMPLANTACIÓN TURÍSTICA DE LOS DESTINOS MEDITERRÁNEOS

El modelo de implantación territorial turística de la estación litoral Mediterránea-Saidía sigue una notable estrategia de benchmarking de los modelos de desarrollo turístico de los países con gran experiencia turística como Francia y España. Tras definir las modalidades de implantación territorial turística de la estación turística Mediterránea-Saidía, en este punto se procederá a realizar distintas comparaciones entre el modelo de desarrollo turístico de la estación turística de Saidía y algunos de los modelos de implantación turística centrándose en los destinos del litoral Mediterráneo, así como las estaciones balnearias marroquíes del Plan Azur. Estas comparaciones ayudaran a identificar las similitudes y las diferencias entre las formas de inserción del turismo en dichos espacios.

En general, los destinos del Mediterráneo Occidental están participando en el momento evolutivo de madurez según el ciclo de vida de Butler, algunos incluso constituyen un ejemplo de la fase de estancamiento como el caso de la mayoría de los destinos mediterráneos franceses y españoles (Costa Azul, Costa Brava, Costa Dorada, Costa del Sol, etc.), que empezaron a tomar medidas para no caer o superar la fase de declive introduciendo nuevos productos turísticos que complementan el producto maduro de sol y playa, ejemplo de ello, es la construcción del parque temático Port Aventura para rejuvenecer la oferta turística de Salou y Villa Seca o la puesta en marcha de nuevos proyectos centrados en la oferta complementaria (golf, náutico-deportivos) y la creación de complejos integrales al margen del espacio turístico más degradado en la Costa del Sol. Sin embargo, los destinos de la ribera sur del Mediterráneo se están incorporando al escenario turístico mundial y se encuentran en una fase de desarrollo caracterizada por el impulso hacia la creación de nuevos espacios turísticos, generalmente en forma de complejos o resorts, como es el caso de la actual implantación turística de la estación Mediterránea-Saidía en Marruecos.

### ➤ Estaciones turísticas Languedoc-Roussillon

En la Rivera francesa, el desarrollo turístico está llevado a cabo en dos fases, una inicial donde la estacionalidad es muy marcada (invierno) y en la que a lo largo de la costa van surgiendo villas de recreo para la recreación de las clases acomodadas, y una segunda, más anárquica, en la que se rompe la estacionalidad y se populariza el área, con la construcción de una banda costera entre los núcleos ya existentes.

La forma de inserción del turismo balneario en la estación de Saidía es muy parecida a los destinos turísticos que siguieron un desarrollo planificado. El ejemplo de ordenación turística más similar, se plasma en el desarrollo planificado de las estaciones turísticas de Languedoc-Roussillon en el Sur de Francia. Del mismo modo que la nueva estación de Saidía, la operación de planificación de Languedoc-Roussillon ha sido dirigida institucionalmente y programada dentro de objetivos de desarrollo regional. Se trata, también, de un desarrollo *ex nihilo*, la idea fue de construir artificialmente un espacio turístico evitando el condicionamiento de las estructuras preexistentes, a 180 km de costa, donde sólo aparecía algún pequeño centro turístico en relación con las ciudades del traspais, con recursos no utilizados (playas vírgenes, marismas, patrimonio cultural en el interior) se convierte en escenario privilegiado de una ordenación cuyo objetivo es crear una gran región turística en un contexto económico centrado en la viticultura.

Asimismo, se creó una Misión Interministerial para llevar a delante el proceso (ha sido la única responsable del plan de urbanización de la estación) y se ha obtenido un régimen especial para el urbanismo (que se libraba así de los procesos ordinarios), tal como sucede para desarrollar la nueva estación de Saidía, la gestión es estatal dirigida por el Ministerio de Turismo, y el Ministerio de Ordenación del territorio, de Urbanismo, de Vivienda y de Medio Ambiente, así que se creó la Empresa de Ordenación de Saidía y se adquirieron regímenes especiales para facilitar los procesos de creación y de ordenación. Igualmente, la similitud entre Mediterránea-Saidía y Languedoc-Roussillon radica en las características físicas del territorio, ambas son espacios litorales rodeados por extensos humedales (Camarga en la costa francesa y el SIBE de Muluya en la costa marroquí).

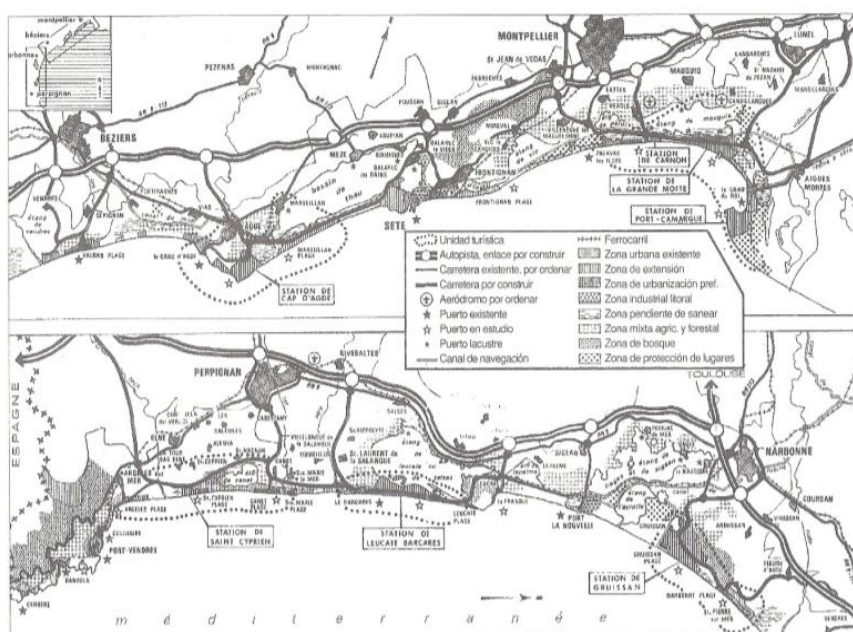
La planificación global ha hecho surgir las estaciones (ciudades de vacaciones) como verdaderos enclaves especializados que utilizan la playa como espacio soporte, a orillas de las zonas humedales, sobre la franja litoral. Junto con el alojamiento, las estaciones integran un puerto deportivo, oferta complementaria y equipamientos, rodeadas de espacios periféricos no edificadas (son tierras agrícolas, zonas protegidas o reservadas a posibles expansiones). Por tanto, la ordenación de Mediterránea-Saidía, que consistió en crear un gran complejo que incorpora todos los elementos necesarios para el desarrollo de la actividad turística, es muy parecida a la de las unidades turísticas de Languedoc-Roussillon (ambas son replica de las estaciones de esquí de desarrollo integral). La única diferencia es que la estación Mediterránea-Saidía es una sola estación turística y Languedoc-Roussillon es un espacio turístico en serie, que incorpora



a nodos litorales dispuestos en dientes de peine apoyados sobre el litoral y la vía de comunicación.

Igualmente, los estatutos y las dimensiones de los terrenos, donde se instauran las estaciones turísticas de planificación integral y de gran envergadura, son factores decisivos en la ubicación del proyecto. Por ejemplo, la implantación turística en Port Bacarès (Languedoc-Roussillon) ha sido estimulada por la fácil disponibilidad de grandes lotes de terreno, la idea era controlar directamente la operación por ello se buscó reducir las adquisiciones al menor número de propietarios. Lo mismo sucedió en la estación turística Grande Motte (Languedoc-Roussillon), cuando el Estado francés redujo las adquisiciones al menor número posible de propietarios, de forma que las 450 has., se obtuvieron de sólo cuatro terratenientes. De la misma manera, la disponibilidad de terrenos de propiedad pública y de gran superficie fue decisiva en la selección de la zona de implantación de la estación Mediterránea-Saidía. De otra forma, la fragmentación extrema dificultó el desarrollo turístico de Gruissan (Francia) dado que las 400 has., pertenecían a distintos propietarios. (Datos sobre el desarrollo turístico de Languedoc-Roussillon en Vera et al., 1997).

**Figura 25: Ordenación turística territorial de Languedoc-Roussillon**



Fuente: Vera et al., 1997. P. Racine, 1980.

### ➤ Costa mediterránea occidental marroquí

Otro ejemplo de desarrollo planificado e incitado por el Estado es la Costa de Tetuán en Marruecos. Dentro del Plan de Desarrollo Nacional de 1965-1967, el litoral de Tetuán fue objeto de un desarrollo turístico planificado con iniciativa estatal y disfrutó de varias ventajas. Sin embargo, la implantación de la actividad turística en este tramo de costa fue bastante diferente al proceso de implantación territorial turística en Mediterránea-Saidía. Si las Zonas de Ordenación Prioritaria beneficiaban de incentivos

fiscales, el litoral Mediterráneo dotaba, en equipamientos, de una prima adicional del 15% de la inversión. El Estado para lograr impulsar un desarrollo turístico y atraer los promotores privados internacionales, suportó además de elevados cargos financieros para el financiamiento y la realización de los trabajos de viabilidad y las infraestructuras básicas, las inversiones directas mediante organismos financieros y empresas semipúblicas como CDG, RAM, ONMT (el Estado financió el 95% de las camas creadas en la primera fase) y presentó varias empresas turísticas para encargarse del equipamiento y parte de la gestión hotelera como *Maroc-Tourist*, Empresa Marroquí para el Desarrollo Turístico, Empresa Africana de Turismo (SAT).

En definitiva, el Estado se encargó de ordenar, adecuar y preparar el espacio para que empresas hoteleras de renombre internacional se instalen en la costa de Tetuán y se encarguen de la gestión hotelera y de asegurar las tasas de ocupación máximas. Estos esfuerzos dieron como resultado el nacimiento, en lo largo de toda la costa de Tetuán, de estaciones turísticas como Cabo Negro (*Club Méditerranée* y un conjunto residencial de la SAT), Mdiq (la ciudad de vacaciones *Holiday Club* y el Complejo *Maroc-Tourist*), y Restinga (un complejo *Maroc-Tourist* y un *Club Méditerranée*), etc.

Desde 1965 hasta 1973, el litoral de Tetuán gozaba de una fase de turismo internacional, pero en 1973 hasta 1983 esta costa fue abandonada por parte de los turoperadores internacionales por la fuerte estacionalidad (por razones climáticas la oferta se limitaba a un corto periodo estival) y la falta de oferta recreativa complementaria y animación espontánea, se trataba de un entorno rural donde los establecimientos turísticos se encontraban aislados. Por ello, los turoperadores y los grandes grupos turísticos, optaron por dirigirse hacia destinos más polivalentes donde podían operar de manera continua como por ejemplo la estación de Agadir. Entonces, los equipamientos realizados ya no se gestionaban como establecimientos hoteleros o se alquilaban a empresas hoteleras internacionales, más bien, han sido destinados a la venta a particulares, generalmente nacionales. En este periodo sólo se abrieron 4 hoteles con un total de 418 camas (son hoteles de pequeña dimensión salvo el Golden Beach de Mdiq un hotel de 4\* de 162 camas) y se canceló la realización de varios proyectos hoteleros.

Finalmente, desde 1983, las inversiones ya no se limitaban a sociedades semipúblicas que otorgaban la gestión hotelera a empresas extranjeras como *Club Méditerranée*, sino que el Estado promovió la entrada de capital extranjero. Por ejemplo, el grupo *Interdec Holding Limited*, de origen saudita, adquirió 65 has., en Restinga para crear el complejo Marina-Smir con una oferta de 4.000 camas, construyendo un hotel de 5\*, una zona residencial de apartamentos y chalés y un puerto deportivo.

Asimismo, tras notar la fuerte llegada del turismo nacional, varios promotores lanzaron diversas campañas publicitarias, dirigidas al mercado interior, para comercializar la venta de las viviendas en ciertas estaciones como Soumaya-Plage, Kabila y Marina-Smir. De hecho, hoy en día, las estaciones turísticas de la costa de Tetuán son visitadas por una clientela que no estaba considerada a priori como

potencial: el veraneante marroquí. De manera que todos estos cambios influyeron en el modelo turístico de las estaciones (conversión de las estaciones: de complejos turísticos principalmente con oferta hotelera a urbanizaciones turísticas con oferta de residencias secundarias).

En comparación, aunque en el clima Saidía es bastante parecido al de la costa de Tetuán, la estación Mediterránea-Saidía es una megaestación especializada que integra las diferentes partes del proceso turístico en áreas receptoras en un sólo conjunto y pretende impulsar las actividades turísticas que apoyan al turismo de sol y playa, lo que pueda remediar la variable de la estacionalidad. Además, contrariamente al desarrollo turístico de la costa de Tetuán, el Estado se limitó a ser el órgano impulsor de la creación de la estación y financió únicamente las infraestructuras básicas del exterior, así que la ordenación territorial turística ha sido planificada desde el principio, con un plan de organización espacial que ha sido respetado por el promotor. (Datos sobre el desarrollo turístico de la costa de Tetuán: Berriane, 1992). Sin embargo, el Estado, aunque no de manera directa sino vía un fondo de inversión público, volvió a tomar la mano sobre la estación de Saidía tras la retirada de Fadesa-Martinsa.

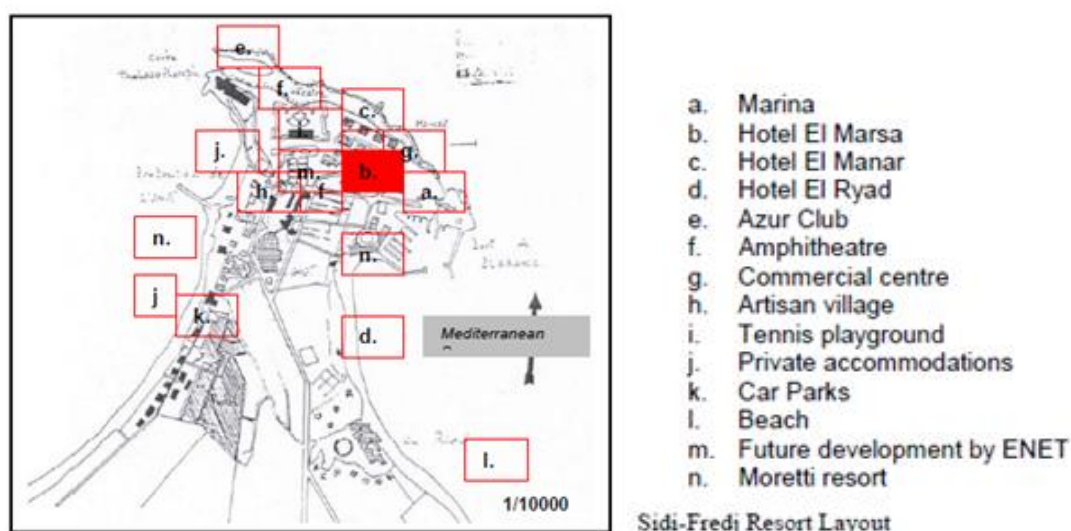
#### ➤ Estaciones balnearias de países del Magreb

Dada la cercanía física y la semejanza del modelo de desarrollo turístico entre Marruecos y Túnez (son dos países en vía de desarrollo que ejecutan nuevos desarrollos planificados promovidos con el apoyo del Banco Mundial), se va a comparar la nueva estación turística de Saidía con algún resort de playa tunecino donde la actividad turística ha sido introducida en un momento relativamente reciente. El desarrollo tunecino ha sido impulsado por el gobierno a través del Ministerio de Economía y la Oficina Nacional de Turismo, mediante una serie de planes quinquenales que en los últimos años están tendiendo hacia una mayor colaboración, en forma de alianza, entre la administración pública y el sector privado. Esta estrategia se inició a principios de los años sesenta, aunque es a partir de los años ochenta cuando se construyen la mayor parte de los alojamientos y resorts. Dentro de la modalidad de los espacios litorales creados para el turismo se encuentran los centros turísticos de Djerba, Susa, Nabeul-Hammamet y Monastir.

El proyecto turístico de Lella Hadria en la isla de Djerba con una extensión de 100 has., con una capacidad de 10.200 camas, es una estación turística parecida a la estación Saidía (con menor superficie y capacidad alojativa), en el que se incluye centros de animación, comercios, golf, marina. Se trata de un resort planificado de manera integral, especializado, e incorpora todos los elementos necesarios para la experiencia turística. También se trata de un complejo turístico *ex nihilo* (sus infraestructuras, equipamientos y alojamiento están al margen de las estructuras anteriores), niega la estructura preexistente, asume dependencia a las iniciativas extranjeras y agudiza el carácter periférico del espacio turístico, este enclave es el principio y fin del escenario turístico. Así que un alto porcentaje de turistas europeos llegan con un paquete turístico de un turoperador y en chárter (Datos sobre el desarrollo turístico de Lella Hadria en Túnez: Vera et al., 1997).

Centrándose en la experiencia turística del país fronterizo con la ciudad de Saidía, Argelia, aunque no es un destino turístico (su desarrollo está frenado por la inestabilidad política) dota de determinados resorts dedicados mayoritariamente al turismo interno y a los emigrantes argelinos residentes en el extranjero. Sidi Fredj Resort es un complejo turístico balneario de 70 has., que fue planificado y organizado por iniciativa de las autoridades argelinas con la finalidad de lograr una expansión turística y ha sido orientado tanto hacia el turismo extranjero como hacia el turismo social interior. Con los mismos principios de un Mediterránea-Saidía, Sidi Fredj dota de edificios de altura relativamente baja, hoteles en primera línea de playa, e integración a los componentes naturales del sitio. Sin embargo, la estación turística de Saidía combina entre la oferta hotelera y la oferta residencial, mientras que este complejo turístico sólo ofrece la modalidad de alojamiento hotelero. (Datos sobre el desarrollo turístico del resort Sidi Fredj en Fadli, F. y Sibley, M., 2005).

**Figura 26: Plan de gestión espacial de Sidi Fredj Resort**



*Fuente: Fadli, F. Empresa Nacional de Expansión Turística, 2002*

El cuarto país del Magreb, Libia puede ser un destino turístico competitivo a Marruecos, capaz de ofrecer estaciones litorales turísticas del mismo calibre que la nueva estación de Saidía. Dota de un largo litoral mediterráneo (1.770 km de costa) y un traspais de desierto sahariano, además es un país con grandes reservas de combustible fósiles, principalmente gas y petróleo, de donde obtiene la mayor parte de sus divisas y a partir de los cuales ha iniciado importantes procesos de industrialización, lo que le permitirá lanzar grandes operaciones turísticas. No obstante, el Estado libio está caracterizado por un importante peso islamista, lo que ha supuesto que el turismo sea una opción de desarrollo rechazada por el país frente a sus vecinos marroquíes y tunecinos. Además, con la difícil situación política actual tras la muerte de Muamar el Gadafi, el país tardará en recuperarse.

### ➤ **Desarrollo turístico de la Costas Españolas**

Ahora bien, el litoral de Saidía es la continuación de la Costa del Sol, pero esta costa ha sido desarrollada turísticamente en décadas anteriores con una ordenación turística que difiere totalmente a la que conoció la estación Mediterránea-Saidía. La Costa del Sol, una de las zonas más consolidada, madura y con mayor complejidad en la implantación territorial del turismo, es un caso representativo del modelo de desarrollo turístico basado en el clásico modelo de sol y playa acompañado por el desarrollo masivo del turismo residencial y de segunda residencia. El crecimiento turístico derivó que la primera línea de playa esté urbanizada en un 75% extendiéndose la ocupación del espacio por las laderas de la cadena montañosa en una segunda y tercera línea de playa (alejada de la costa de 2 a 5 km), todo ello con una notable ausencia de ordenación territorial, de allí, esta costa es caracterizada por la espontaneidad e intensidad de los procesos de implantación turística. Resaltando como ejemplo el municipio turístico de Torremolinos, se trata de una zona turística de alta concentración, que ha sido urbanizada de manera espontánea, lineal y con una carretera paralela a la costa. En definitiva, aunque las dos costas están muy cercanas, no hay pautas comunes entre sus modelos de desarrollo turístico. Igualmente, la Costa de Almería, (la costa que se encuentra en frente de la costa de Saidía) sigue un desarrollo espontáneo que ha ido desmantelando la agricultura tradicional y la expansión del uso urbano-turístico acabó consumiendo las tierras de cultivo (Navarro, 2007, en Antón Clavé y González, 2007).

Asimismo, la Costa Brava y la Costa Dorada son ejemplos en los cuales el turismo surgió espontáneamente dictado por la demanda de áreas de costa con un clima cálido (ejemplos absolutamente diferentes al modelo de desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía en cuanto a la planificación, la densidad, el uso del suelo y las estructuras de alojamiento). El desarrollo de la Costa Brava adolece de la fase aristocrática, iniciándose por una ocupación agrícola-pesquera, sobre la que, con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial, recae la demanda de un turismo de veraneo. Al preceder la demanda a los equipamientos turísticos (caso contrario de la estación Mediterránea-Saidía, dado que la oferta se adelantó a la demanda), se producen sucesivas operaciones de construcción totalmente anárquicas que degradan el entorno y reorganizan espacial y socialmente la región, constituyéndose como una unidad funcional y permitiendo la continuidad de algunas labores tradicionales. Así que en el litoral del Baix Penedès en Tarragona (Costa Dorada), la urbanización ha sido conducida espontáneamente, generando un modelo productivo y turístico bajo el dominio inmobiliario y la profusión y dispersión del espacio construido. Existe una confusión territorial donde los tejidos urbanos son muy densos en primera línea de costa, ciudad-jardín extensiva y áreas suburbanas en pie de montaña, a poca distancia unos de otros. (Datos sobre Costa Brava y la Rivera francesa: Santana, 1997 y sobre la Costa Dorada en Antón Clavé y González, 2007).

Benidorm (Costa Blanca) constituye un claro ejemplo de un destino turístico que ha sido creado por el turismo tal como es el caso de la estación Mediterránea-Saidía, pero que se ajusta al esquema de un núcleo residencial turístico desarrollado junto a un



núcleo ribereño inicial en el que se localiza la playa y los equipamientos turísticos y que corresponde a un desarrollo intensivo con altas densidades. La estación Mediterránea-Saidía es un *comptoir turístico* con baja densidad, mientras que Benidorm (así como Salou, Costa Dorada; Lloret de Mar, Costa Brava y parte de las Islas Baleares) es un núcleo turístico-ciudad con primicia de la función turística en un contexto multifuncional, crecimiento residencial permanente y aparición de funciones urbanas, que se ha desarrollado turísticamente sobre la base de la construcción de espacios específicamente destinados al consumo de ocio y presenta una urbanización distintiva sobre la base de tres criterios: la polarización espacial, la polarización temporal y la presión sobre el medio. El modelo de desarrollo territorial turístico de un espacio creado por el turismo y otro dinamizado por el turismo difiere completamente, por ejemplo Palma de Mallorca dinamizada por el turismo, su situación preturística se limitaba a ser una ciudad que posteriormente desarrolló un núcleo turístico yuxtapuesto al núcleo histórico de la ciudad, con un multifuncionalidad y una localización diferenciada del alojamiento turístico, teniendo como resultado una dualidad ciudad-núcleo turístico. (Vera et al., 1997; Barrado y Calabuig, 2001).

En definitiva, los desarrollos espontáneos del litoral mediterráneo de la península española cuyos efectos han sido desastrosos en el consumo del capital natural y ambiental, han tenido indudables repercusiones positivas en la integración del turismo en las sociedades locales, contribuyendo a una redistribución más clara de los beneficios económicos y sociales de la actividad: capacidad de generar empleos, rentas mejor repartidas, efectos multiplicadores e inducidos más claros. No obstante, el desarrollo planificado de la estación Mediterránea-Saidía que pretende apuntar hacia un desarrollo sostenible, de momento no beneficia a la sociedad local dado que se trata de una ordenación enclavada que no implica la integración de la población anfitriona con una gestión que tiende a reducir el máximo posible el establecimiento de conexiones entre el destino turístico y la economía local. La nueva estación turística de Saidía, con sus resorts exclusivos del estilo *Club Méditerranée*, es un enclave cerrado, con carácter exclusivista como el caso de Puerto Banús (Marbella), Port Grimaud (Antibes en Francia) y la Costa Esmeralda (Cerdeña en Italia) que ofrecen polos lúdicos de diversión nocturna, puertos deportivos restringidos y espacios residenciales de alta categoría, dirigidos a una clientela internacional de elevado poder adquisitivo. (Datos extraídos de Barrado y Calabuig, 2001).

En conclusión, en cuanto al nivel de coexistencia con otras áreas y actividades, Saint Tropez, Francia (centro balnearios marítimos especializado de tradición aristocrática), Porto Vecchio en la isla Córcega, Francia (centro costero especializado mononuclear y unipolar), Rimini, Italia (espacio turístico costero especializado polinuclear y multipolar), Cap d'Adge en Languedoc-Rousillon, Francia (enclave más o menos abierto, especializado, turismo natural y nudista), Islas Baleares, España (tienen centros litorales especializados mononucleares: pueblos de pescadores o pequeños puertos que se han reorientado completamente hacia el monocultivo turístico y se han incorporado en el turismo de masas) etc., al igual que la estación Mediterránea-Saidía



son espacios turísticos litorales especializados, solamente varían en la cantidad de polos de atracción turística y de núcleos de que disponen.

Por el contrario, existentes centros turísticos polivalentes, tales como Niza (Francia), espacio turístico costero polivalente abierto que corresponde a un gran centro polinuclear y multipolar; Alejandría (Egipto), ciudad turística de tipo polivalente abierto con ordenaciones turísticas como consecuencia del modelo masivo del turismo nacional; San Remo (Italia), espacio polivalente abierto que corresponde a un pequeño centro costero mononuclear más o menos multipolar; Costa Brava (España), centros litorales de tipo polivalente abierto con núcleos menores o mononucleares, que concentran en el mismo polo la actividad más o menos tradicional y las derivadas del turismo litoral. (Datos extraídos de Vera et al., 1997; Barrado y Calabuig, 2001).

A modo de síntesis, el cuadro abajo muestra una comparación de los modelos de implantación territorial turística de la estación Mediterránea-Saidía con cuatro destinos mediterráneos. Dos de ellos, representan características similares al modelo de implantación de la estación de Saidía, mientras que los dos restantes, simbolizan a modelos muy distintos.

**Cuadro 21: Comparación del modelo de desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía con otros destinos turísticos mediterráneos**

VARIABLES	Mediterránea-Saidía, Costa Oriental. Marruecos	Languedoc-Roussillon, Francia	Costa de Tetuán. Marruecos	Costa del Sol. España	Benidorm, Costa Blanca. España
Pautas de desarrollo del turismo	Planificado	Planificado	Planificado	Espontáneo	Espontáneo
Promotor del destino	Estado	Gobierno Regional	Estado	Privado-Estado	Privado-Estado
Tipo de desarrollo	<i>Ex nihilo</i>	<i>Ex nihilo</i>	<i>Ex nihilo</i>	Transformación del lugar a causa de la importancia del turismo	Transformación del lugar a causa de la importancia del turismo
Implantación territorial	Lineal	Lineal y polar	Lineal	Lineal y polar	Lineal y polar
Forma del lugar turístico	Creado por el turismo	Creado por el turismo	Creado por el turismo	Dinamizado por el turismo	Creado por el turismo
Nivel de desarrollo turístico	Inicial	Consolidado	Desarrollado	Saturado	Saturado
Grado de coexistencia con otras áreas y actividades	Especializado	Especializado	Especializado	Polivalente	Polivalente
Exclusividad espacial y social	Espacio cerrado	Espacio cerrado	Espacio cerrado	Espacio abierto	Espacio abierto
Disposición de inserción del turismo	Ordenación Enclavada	Ordenación Enclavada	Ordenación Enclavada	Ordenación Integrada	Ordenación Integrada
Implicación del sistema productivo y la población local	Dependencia	Mayor endogeneidad	Menor dependencia	Endogeneidad	Endogeneidad
Formato de desarrollo	Estación turística (comptoir)	Estaciones en serie (nodos litorales)	Estaciones en serie (nodos litorales)	Espacio residencial	Núcleo turístico-Ciudad
Densidad de uso del suelo	Extensiva	Extensiva	Intensiva	Muy intensiva	Muy intensiva
Procedencia de los turistas	Internacional	Internacional y nacional	Nacional	Internacional y nacional	Internacional y nacional

*Fuente: Elaboración propia*

Por último, con referencia a las estaciones Azur, cabe señalar que todas estas han sido impulsadas por el Estado bajo el plan "Vision 2010". De modo que, motivados por los incentivos brindados por el gobierno, varios operadores internacionales se han implicado en su desarrollo. Las seis estaciones son dirigidas al turismo de sol y playa, y

han sido creadas *ex nihilo* ocupando enormes parcelas. Además, los terrenos eran propiedad del Estado y han sido concedidos a precios simbólicos, muy inferior a su valor real. Se trata de megaproyectos con grandes capitales que ofrecen una multitud de servicios turísticos. Asimismo, todas estas estaciones ofrecen un denso programa residencial, junto a otros servicios turísticos como marina, centro comercial, golf, etc. Se trata de enclaves turísticos orientados a turistas internacionales y nacionales de alto poder adquisitivo. Estas estaciones Azur han conocido varios problemas en sus fases de desarrollo. Como balance global, de momento, dichas estaciones no son un éxito. Por otro lado, la realización de estos nuevos centros turístico-residenciales ha implicado varios impactos negativos tanto medioambientales como sociales. Incluso, los resultados económicos previstos no se han producido.

- **Estación Mediterránea-Saidía:** es una estación con un desarrollo lineal de 713 hectáreas. La agrupación marroquí-española Addoha/ Fadesa creando Fadesa Maroc se ha disuelto con la retirada de Fadesa-Martinsa. La estación ha sido recuperada por actores nacionales. Estación operativa parcialmente desde junio 2009.
- **Estación Mazagan:** es una estación de 504 hectáreas aislada en proceso de eclosión multidireccional entre El Jadida y Casablanca. La agrupación Marroquí-Sudafricana SOMED/CDG/MAMDA & MCMA/ Kerzner International realizó los dos hoteles (Pullman y Mazagan Beach), golf y casino, mientras que el resto del programa se ha paralizado. Estación operativa desde octubre 2009.
- **Estación Port Lixus:** es una estación de 471 hectáreas cerca de Larache y Asilah. Los promotores Belga-Holandeses Thomas & Piron, Orco se han retirado y la estación ha sido retomada por SALIXUS (empresa marroquí detenida por el grupo Alliances). La parte residencial es operativa desde junio 2011. Hay una posible entrada del FMDT y de la CDG para desarrollar una parte del proyecto (en proceso de negociaciones).
- **Estación Mogador:** es una estación integrada en el tejido urbano cercano de Essaouira de 581 hectáreas. La agrupación Belga-Francesa-Holandesa Thomas & Piron/Atelier/Colbert Orco/Risma se ha retirado. La estación ha sido recuperada por actores RISMA (consorcio marroquí con Accor) y T Capital (fondo de inversión marroquí). El primer hotel (Sofitel) abrió sus puertas en marzo 2011, junto a algunas unidades residenciales.
- **Estación Taghazout:** es una estación de 615 hectáreas, complementaria a la oferta turística consolidada de Agadir. La agrupación Americana-Española Colony Capital/Satocan/Lopesan se ha retirado y la estación ha sido recuperada por actores nacionales (*CDG Développement; Alliances Développement Immobilier; Société Sud Partners; SMIT y FMDT*). Tras un buen tiempo parada, la estación sigue en construcción.

- **Estación Plage Blanche:** es una estación de 200 hectáreas, desarrollada alrededor de un lugar privilegiado, larga costa virgen en Guelmim. La estación sigue en proceso de adjudicación después de la retirada del grupo egipcio Pickalbatros Group.

Estas grandes estaciones turísticas se han basado, simplemente, en una multiplicación mimética de los modelos de resorts internacionales de los principales destinos turísticos. Se quiso realizar nuevos planes turísticos para insertarse en el mapa turístico mundial, y generar un volumen económico gracias a la actividad turística. Un ejemplo clásico de lo que aquí se expresa lo encontraríamos en el Caribe, que en pocos años ha reproducido modelos de desarrollo turístico muy similares.

### 3.2. ANÁLISIS DAFO DEL DESTINO MEDITERRÁNEA-SAIDÍA

Saidía no ha sufrido un proceso de urbanización clásico, como sucedió con la mayoría de los destinos turísticos marroquíes. Hoy, dicha localidad disfruta de un despertar turístico gracias a diversos factores que determinan su vocación turística. En realidad, no cualquier espacio geográfico es potencialmente susceptible de transformarse en un destino turístico competitivo, el desarrollo turístico queda sujeto a la existencia y combinación de muchos factores como su posición geográfica (cercanía a los principales centros emisores), el clima como factor geoturístico (las condiciones climáticas ayudan a su explotación), la costa (las playas), el patrimonio cultural y los valores históricos (una gran masa de turistas se siente atraída por el litoral con sol y playa o por la naturaleza en general, otra parte importante se interesa por los monumentos, el arte y la cultura en todas sus manifestaciones, y hoy en día cada vez más el turista busca una combinación entre ambos), la existencia de dotaciones en infraestructuras y equipamientos, una demanda sujeta a las leyes del mercado y a modas temporales, etc.

En este sentido, Saidía goza de factores favorecedores para el turismo, dada la conjunción de múltiples ventajas de orden natural e infraestructural (ya que el Estado invirtió fuertemente en las infraestructuras de base). El recurso principal es el litoral arenoso que hace de esta franja una de las más bellas zonas de playa de Marruecos. Favorecida por su playa continua de arenas finas y una profundidad media de más de 50 m, esta costa virgen ha ofrecido, por lo tanto, inmensas posibilidades de ordenación turística. Además, existen factores geonaturales que benefician al ocio en el litoral de Saidía como las dimensiones y características geomorfológicas de esta costa mediterránea, así como el oleaje, la nitidez, calidez y limpieza de sus aguas, y el régimen y magnitud de sus mareas, junto a las diversas cualidades paisajísticas. Asimismo, su clima mediterráneo brinda unas favorables condiciones de temperatura (moderada y cálida), muchos días de insolación (3.175 horas de sol por año) y escasas precipitaciones, que además son puntos influyentes y determinantes en el caso del turismo litoral. En general, estos valores son los rasgos climáticos más favorables para la implantación del turismo en las orillas del mar.

Igualmente, al abarcar el espacio natural protegido de la desembocadura del río de Muluya, y al poseer un traspaís destacado por su belleza natural (el llano de Triffa,

la sierra de Kabdana, las montañas de Beni Snassen, el bosque de Tafoughalt, el valle de Zagzal, las cuevas y grutas “*grotte du chameau* y *grotte des pigeons*”, el mirador de Kamkoum el Baz, las termas de Fazouane y Gteter, etc.), la zona ofrece importantes atractivos desde un punto de vista turístico (anexo 17). Además de las buenas infraestructuras de accesibilidad (aeropuerto), así como nuevos equipamientos e instalaciones turísticas en la nueva estación turística. En conclusión, gracias a los fuertes potenciales turísticos de Saidía, los buenos datos climáticos, la cercanía a los principales destinos emisores (una hora de Madrid, dos horas de París y menos de tres horas de Roma, Berlín y Londres), la disponibilidad de los terrenos rústicos de propiedad pública, y la posibilidad de ofrecer diversos tipos de productos turísticos (turismo de sol y playa, de deporte, rural, de aventura, ecoturismo, etc.), la estación Mediterránea-Saidía ha sido declarada como Unidad de Ordenación Turística (UAT) y ha sido elegida por el Estado como el lugar más adecuado para situar una de las estaciones del Plan Azur.

Sin embargo, los motivos de elección del lugar y el modo de implantación territorial turística de la estación Mediterránea-Saidía no implican necesariamente una garantía de éxito en el desarrollo de dicha estación. Se han copiado modelos turísticos deficientes, se ha atraído principalmente a la inversión extranjera y se han fomentado procesos de globalización. Además, esta región no está preparada para el turismo internacional, y tampoco se han tomado medidas de adaptación al desarrollo del turismo masivo. El Estado trató de colocar la estación turística en el mapa turístico internacional, lograr un desarrollo económico y sacar la sociedad de su miseria sin evaluar detenidamente y valorar previamente los impactos negativos de las estrategias y planes de desarrollo turístico globalizado en dicha región, ni tampoco preparar eficientemente el territorio para ello.

Visto lo expuesto, sería adecuado explorar el destino “Mediterránea-Saidía” basándose en un análisis DAFO que ayudará a conocer la situación actual tanto interna como externa de la actividad turística en la estación. Este método es eficaz para decidir sobre el futuro turístico del destino y ayuda a plantear las acciones que se deben poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y preparar el destino frente a las amenazas teniendo conocimiento de las debilidades y las fortalezas. Consolidar las fortalezas, minimizar o corregir las debilidades, aprovechar las ventajas de las oportunidades, y defenderse o reducir las amenazas, pueden ser factores estratégicos para proporcionar un escenario muy favorable para el desarrollo turístico de Saidía. De este modo, a continuación se expone un análisis DAFO para el destino turístico Mediterránea-Saidía.

**Cuadro 22: Análisis DAFO del Destino Mediterránea-Saidía**

<b><u>Debilidades</u></b>	<b><u>Amenazas</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frontera marroquí-argelina cerrada</li> <li>• Región poco preparada para la práctica de actividad turística internacional (inexistencia de cultura turística)</li> <li>• Deficiencia del sistema institucional regional</li> <li>• Ordenación enclavada que provoca desconexión con la economía local y exclusión de los residentes</li> <li>• Pronunciada estacionalidad y empleos temporales</li> <li>• Carencia de productos turísticos diversificados (oferta concentrada en segmento sol y playa)</li> <li>• Falta de animaciones turísticas (pocas actividades culturales y de ocio en la localidad)</li> <li>• Escasa oferta hotelera de distintas categorías</li> <li>• Baja notoriedad del destino</li> <li>• Falta de instalaciones para actividades MICE (congresos, eventos, etc.)</li> <li>• Insuficiente diversidad de mercados emisores</li> <li>• Pérdida o disminución de muchos mercados: Italia, Francia, Polonia y Suiza</li> <li>• Disminución del volumen de negocio de la estación</li> <li>• Problemas con la promoción y comercialización (poca promoción nacional e internacional)</li> <li>• Falta de puntos de información y señalización turística</li> <li>• Privatización de zonas turísticas públicas</li> <li>• Áreas recreativas ubicadas en zonas vulnerables a las inundaciones</li> <li>• Procesos de urbanización masiva</li> <li>• Problema del tamaño óptimo de la estación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemáticas socioeconómicas en la región</li> <li>• Cierta inseguridad y movimientos islamistas</li> <li>• Deterioro de la situación económica internacional, sobre todo en los países emisores</li> <li>• Impacto de la crisis económica mundial sobre los modos de consumo</li> <li>• Existencia de muchos destinos turísticos competidores</li> <li>• Limitados mercados internacionales emisores</li> <li>• Alta dependencia hacia los turoperadores extranjeros</li> <li>• Falta de los fondos y abandono de los proyectos</li> <li>• Retirada de inversores</li> <li>• Inexactitud de la visión global sobre el proyecto</li> <li>• Degradación de la calidad de la estación</li> <li>• Falta de concienciación en el desarrollo turístico por parte de los agentes implicados</li> <li>• Deslizamiento espectacular hacia la promoción inmobiliaria (fuerte turismo residencial)</li> <li>• Presión del turismo sobre el medioambiente</li> <li>• Masificación del Litoral Mediterráneo Oriental en general</li> <li>• Abandono del sistema productivo agrario</li> <li>• Emigración masiva hacia el litoral</li> <li>• Polarización social</li> <li>• Crecimiento poco controlado y desorden territorial en la Costa</li> </ul>

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios públicos inadecuados (transporte, sanidad, etc.)</li> <li>• Población local con bajo nivel de instrucción y reacia a los cambios</li> <li>• Falta de formación profesional de los trabajadores del sector (personal no cualificado y servicios de mala calidad)</li> <li>• Ausencia de políticas para mejorar la cultura ciudadana en la atención al turista</li> <li>• Problema de la vivienda del personal, del transporte y de la estacionalidad del empleo</li> <li>• Ruido e inseguridad por el paso de quads y motos</li> <li>• Presencia de ciénagas y mosquitos en el verano (durante la alta temporada de la estación)</li> <li>• Obras de construcción paradas y proyectos incompletos</li> <li>• Cambio de clientela internacional a nacional sin buenas estrategias ni oferta adecuada</li> <li>• Falta de conexiones aéreas directas y con poca frecuencia</li> <li>• Poca demanda de las unidades residenciales (importante stock no vendido)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento desmedido de la oferta turística-inmobiliaria</li> <li>• Sobreexplotación de los recursos esenciales (agua, tierra, etc.)</li> <li>• Falta de recursos (agua, infraestructuras, etc.)</li> <li>• Parcelas no desarrolladas o en construcción al lado de parcelas desarrolladas (molesta la clientela presente)</li> <li>• Fuerte competencia para las residencias con régimen RIPT por causa del alquiler informal</li> <li>• Mala calidad de las construcciones existentes y degradación de las inacabadas lo que da una mala imagen de la estación en su globalidad</li> <li>• Alto coste de mantenimiento de la estación (construcciones, zonas verdes, etc.)</li> </ul> |
|---|--|

#### **Fortalezas**

- Estabilidad política del país
- Medidas estatales incentivadoras para el desarrollo turístico y la inversión extranjera
- Apoyo institucional y desarrollo turístico planificado
- Disponibilidad de terrenos para nuevos desarrollos turísticos
- Existencia de playa de buena calidad
- Clima y temperatura del agua favorables
- Proximidad de los principales destinos emisores europeos
- Precios accesibles a los turistas extranjeros

#### **Oportunidades**

- Negociación sobre la apertura de la frontera marroquí-argelina
- Tendencias positivas del sector turístico
- Conversión del turismo en bien de primera necesidad para los marroquíes (auge del turismo nacional)
- Integración de la Región Oriental en las rutas turísticas
- Apoyo financiero estatal a proyectos turísticos
- Financiación procedente de fondos internacionales como el BM y la BERD
- Saidía como destino turístico mediterráneo emergente



- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierta exotismo de la zona para el turista internacional</li> <li>• Diversidad de recursos naturales (mar, montaña, desierto, SIBE de Muluya)</li> <li>• Nuevos establecimientos de alojamiento y equipamientos turísticos</li> <li>• Presencia de infraestructura náutica (marina y puerto deportivo)</li> <li>• Amplia oferta complementaria (deportes náuticos, golf, Medina center)</li> <li>• Etiqueta “Bandera Azul” para la playa de la localidad</li> <li>• Mano de obra de bajo coste (importante incentivo para los operadores extranjeros)</li> <li>• Apoyo institucional a la creación de Pymes turísticas en la región (apoyo técnico y financiero)</li> <li>• Baja densidad de ocupación del suelo</li> <li>• Buenas redes de comunicación (nueva circunvalación, doble vías, autopistas, puertos)</li> <li>• Mejora de los servicios básicos (red vial, estación de depuración de aguas, red de saneamiento de agua, etc.)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos canales de comercialización</li> <li>• Fuerte potencial turístico (atractivos singulares, recursos no explotados, actividades náuticas)</li> <li>• Acuerdos con compañías aéreas para la apertura de más rutas para el aeropuerto de Oujda</li> <li>• Aumento de la demanda del producto náutico por parte del turista nacional</li> <li>• Incorporación del traspáis: productos turísticos complementarios a sol y playa (pesca, caza, senderismo, ecoturismo, terma de Fezouane...)</li> <li>• Puesta en valor de la artesanía y la gastronomía local</li> <li>• Fuerza innovadora de la emigración (MRE originarios de la región con conocimientos lingüísticos y altas cualificaciones y que pueden aportar ideas e inversiones para crear empresas turísticas)</li> </ul> |
|---|--|

*Fuente: Elaboración propia.*

A lo largo del estudio se ha intentado explicar que el turismo, como otros sectores económicos, no es ni malo ni bueno por sí. Su desarrollo óptimo depende de las estrategias establecidas, del modelo aplicado y del modo de gestión. En la estación Mediterránea-Saidía, el desarrollo turístico internacional es reciente dado que antes de la implicación del estado bajo el marco del Plan Azur, Saidía estaba limitada al turismo estival de los turistas de la propia Región Oriental y de los MRE con una reducida oferta turística. Pero desagradecidamente, el diagnóstico estratégico que se basó en determinar las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del destino Mediterránea-Saidía reveló que, aún con una recién planificación, el desarrollo del destino copió modelos globalizados de implantación turística presentando así fuertes problemas y deficiencias.

En definitiva, los condicionantes naturales y culturales del destino (permitiendo el desarrollo varios tipos de turismo: turismo de sol y playa, turismo cultural, turismo de aventuras, etc.), junto a los condicionantes de su localización (buena accesibilidad a los principales mercados emisores), y la implicación del Estado han favorecido el desarrollo

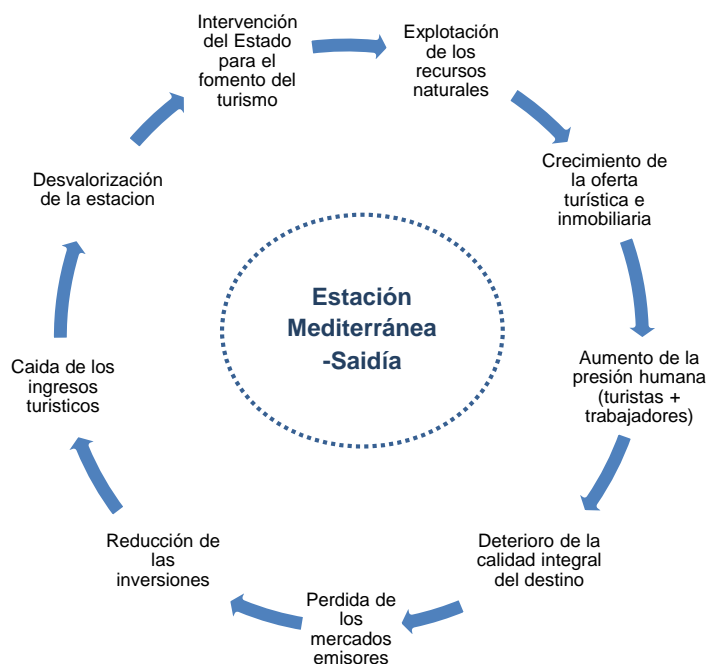
de la estación Mediterránea-Saidía. No obstante, la fuerte presencia de operadores internacionales, la gran dependencia de las llegadas de los turistas organizados por los turoperadores extranjeros y las inversiones extranjeras, así como las difíciles condiciones socio-económicas en la localidad y la fuerte presencia de la vivienda turística con poca oferta hotelera y escasos programas de animación, las malas características del mercado de trabajo local, y la inadecuada gestión global han frenado al auge de la estación. En pocas palabras, el proceso de desarrollo turístico ha seguido un modelo globalizado erróneo no adaptado a las realidades del destino. Esto significa que las posibilidades de que la presencia del turismo se traduzca en desarrollo son mínimas.

### 3.3. PERSPECTIVAS DE DESARROLLO DE LA ESTACIÓN

Se ha podido comprobar tras investigar el desarrollo turístico en Marruecos, que el turismo avanza muy deprisa, el interés del gobierno por estimular la actividad turística a nivel internacional es constante, las empresas extranjeras penetran cada vez más el mercado turístico nacional, el ritmo de las infraestructuras y los grandes proyectos se acelera continuamente, y el peso de la industria turística es relevante en la economía del país, etc. De modo que el panorama económico del desarrollo turístico en Marruecos invita a ser bastante optimista. El turismo es el instrumento clave para el desarrollo económico y social de muchas regiones deprimidas y del país en general. Además, sumando a estos datos, este entusiasmo se refleja en la política turística nacional, y también en las previsiones del Plan Azul, *Plan Bleu*, para el Mediterráneo, elaborado por el PNUMA, que apuntan a un despegue en materia de turismo costero de las nuevas regiones turísticas de las riberas Sur del Mediterráneo, entre ellas, Marruecos.

Asimismo, las perspectivas para la estación Mediterránea-Saidía parecían, aparentemente, inmejorables. Durante su periodo de apertura, en la temporada de verano 2009, los hoteles tuvieron una ocupación máxima, se registraron 150.000 pernoctaciones, y sólo con tres establecimientos de alojamiento abiertos se recibieron más de 30.000 turistas. Las ventas de las unidades residenciales habían evolucionado positivamente (aún con algunas incidencias con propietarios ingleses que anularon sus compras por el retraso en la entrega de las viviendas) y los turoperadores internacionales comercializaban la estación incluyéndola en sus programas turísticos. Pero en realidad, la estación Mediterránea-Saidía conoció y sigue conociendo muchas dificultades en su desarrollo. En general, casi todos los destinos turísticos se caracterizan por alcanzar una fase donde se devalúa el destino, entrando en un círculo vicioso que los lleva a convertirse en un destino maduro poco atractivo y que necesita nuevas contribuciones, generalmente públicas. Mediterránea-Saidía no va a ser la excepción, peor aún, este fenómeno es más acentuado, antes ni siquiera que llegue a ser un destino maduro, visto su modelo de desarrollo turístico.

**Figura 27: Círculo vicioso de la estación Mediterránea-Saidía**



*Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Exceltur (2003). Plan Renove de destinos turísticos españoles.*

Por todo lo expuesto a lo largo de este trabajo, y tras conocer, mediante el análisis DAFO, las variables que condicionan el desarrollo turístico de Mediterránea-Saidía, se pronostica, con una visión a medio plazo, las perspectivas de evolución de la actividad turística en la costa de Saidía. De modo que con todos los datos recogidos y analizados a lo largo de la investigación, se ha tratado de proyectar tres posibles escenarios para los próximos 10 años. Se ha trabajado realizando simulacros, dependiendo de muchos factores como las elecciones y las posturas de los agentes implicados en el desarrollo del turismo, la elaboración de planes de ordenación territorial y leyes urbanísticas o leyes para la protección del patrimonio natural, el grado de penetración de los grupos extranjeros, el comportamiento de los turistas, la respuesta de la población local, etc. Estos escenarios son: el Escenario Propicio, el Escenario Realista y el Escenario Desfavorable.

#### ● **Escenario Propicio**

Se caracterizaría por una evolución adecuada de la actividad turística. Desde el punto de vista cuantitativo, se trataría de una situación con un fuerte crecimiento de los flujos turísticos, en particular, las llegadas de turistas extranjeros y nacionales (sin llegar a una fuerte presión turística), y el aumento de las pernoctaciones y la generación de altos ingresos por el turismo. Además, las inversiones extranjeras privadas, directamente o en colaboración con capitales marroquíes contribuirían a un fuerte crecimiento de la economía local, de modo que la estructura económica local se vería beneficiada por los ingresos económicos derivados de las actividades turísticas y las

actividades conexas a ellas. El turismo desempeñará un papel motriz importante en la economía marroquí, presentando un efecto multiplicador de rentas, con una redistribución equitativa de los ingresos. Las empresas de servicios turísticos de carácter local constituirían un importante dispositivo para el desarrollo de las PYMES en sectores productivos de consumo e introducirán una dinámica de innovación en la demanda de productos y servicios adaptados para los turistas internacionales. Asimismo, la creación de una zona turística-residencial central reduciría el aislamiento de la estación como enclave cerrado. Además, la dependencia a las inversiones foráneas se verá disminuida gracias a la entrada de capitales privados nacionales y regionales.

Igualmente, dicho escenario se caracterizaría por la ampliación de la oferta turística complementaria al turismo de sol y playa, y la diversidad de productos turísticos mediante el desarrollo de varios tipos de turismo (rural con una fuerte connotación cultural, ecoturismo, aventura, naturaleza, deportes, náutico, negocios, etc.), y la atracción de diversos segmentos de clientela y nuevos mercados emisores, incluyendo la demanda nacional. Estas acciones van a permitir aprovechar los potenciales del traspais, remediar la fuerte estacionalidad, mejorar la animación turística y contribuir en la creación de empleos estables. Otra característica a resaltar será el papel del Estado en establecer nuevas estrategias de desarrollo con una visión más definida, apropiada a la realidad del territorio y con alcances óptimos. Igualmente, las autoridades marroquíes limitarán el proceso de expansión continuado de los asentamientos y el consumo de suelo como objetivo dominante de la actividad empresarial, mediante la aprobación de leyes y planes para ordenar el territorio y proteger los espacios naturales.

Asimismo, la Sociedad de Desarrollo de Saidía (SDS) desarrollara las parcelas cuyas construcciones son paradas para mejorar la imagen de la estación. Los agentes locales se encargaran de elaborar una serie de indicadores para evaluar cuantitativamente y cualitativamente la evolución del turismo, construir un centro educativo medioambiental y un observatorio con la finalidad de estudiar el SIBE de Muluya y la reforestación en las zonas destruidas durante la construcción de la estación. Por último, se realizará una concienciación de la población sobre la importancia del turismo para el desarrollo económico y social. La implicación de la ciudadanía en el proceso de desarrollo turístico, el aumento de la calidad de vida de los residentes, la formación de los trabajadores y el comportamiento racional de los turistas extranjeros van a eliminar los posibles choques socioculturales, y van a facilitar la aceptación del turismo por parte de los residentes y la integración de los turistas en el entorno.

Este escenario se basaría en el posicionamiento adecuado del destino a nivel internacional; la continua demanda de los resorts en países exóticos; el crecimiento del nivel renta de los países emisores; el auge de la demanda nacional; la entrada en juego de jóvenes responsables para desarrollar un turismo regional sostenible; la existencia de planes de ordenación territorial turística; la realización de acciones dinámicas, evolutivas con más profesionalidad y eficacia; el asentamiento de nuevas pautas que limitan la expansión territorial; el establecimiento de programas de seguimiento e indicadores de la actividad turística; el remedio contra los impactos ambientales y

sociales derivados del turismo; el impulso de instrumentos normativos específicos; el aumento de la seguridad del destino; el incremento de la financiación nacional e internacional; el aumento de profesionalización en turismo con la formación de los empleados; la oferta de gama diversificada de servicios de gran calidad; el planteamiento de la orientación del destino hacia el turismo responsable y de calidad, en contraposición al de cantidad. En definitiva, este primer escenario considera que el turismo en Saidía se puede desarrollar de manera planificada, responsable apuntando hacia un turismo duradero. Y gracias al apoyo público, las iniciativas privadas y las halagüeñas perspectivas del turismo en Marruecos, este espacio continuará creciendo con un ritmo satisfactorio, así que las cifras de llegadas de turistas, los ingresos turísticos y la capacidad total de alojamiento hotelero seguirán aumentando. Igualmente, el éxito de la estación estimulará la implantación de otras estaciones turísticas a lo largo del litoral mediterráneo oriental.

- **Escenario Desfavorable**

En cuanto a este escenario, reflejaría una difícil conjetura que se traducirá en una ruptura del desarrollo turístico. Por circunstancias tanto relacionadas como ajenas al proceso de desarrollo turístico, Saidía representará un destino con muchas limitaciones. Aun con la euforia percibida en el periodo de lanzamiento de la estación Mediterránea-Saidía, la actividad turística del destino caerá en un bloqueo. El modelo desarrollado, como enclave cerrado, provocará cada vez más la exclusión total de la población local, creando guetos entre los residentes y los turistas. Además, las inversiones privadas procedentes de capitales foráneos aumentarán la dependencia. De hecho, tras la quiebra y retirada de Fadesa, la estación necesitaba ser recuperada de inmediato. El Estado y unas empresas nacionales han inyectado grandes capitales tanto públicos como privados para salvarla. Es un hecho que el modelo de desarrollo económico de la estación será unidireccional, en el sentido que sólo las empresas extranjeras y las elites del país serán quién se beneficiarían. Entonces, la estructura económica local quedará totalmente al margen. De manera que la importancia de la actividad turística será diluida y sus contribuciones desvanecerán, y el turismo en el destino no logrará ejercer de motor de desarrollo económico y social. Con estas condiciones, la estación tendrá una baja notoriedad, y se manifestará una discontinuidad de los proyectos turísticos planificados. El sector privado cesará su implicación en el desarrollo turístico, y habrá una insuficiencia de financiación de los proyectos turísticos y de las infraestructuras de apoyo al turismo, convirtiéndose así en un destino mal gestionado y poco atractivo.

Conjuntamente, se desarrollará una actividad turística basada en la segunda residencia (de hecho, en el actual modelo de implantación, el porcentaje de las unidades residenciales es importante) dado que la rentabilidad de los procesos inmobiliarios es obtenida a muy cortos plazos. La tendencia de las segundas residencias transformará el destino en un espacio residencial, de modo que se trataría de un negocio turístico-inmobiliario, y los pocos hoteles y sus anexos (restauración y oferta recreativa) se mantendrán como remedio necesario para justificar el carácter turístico. Sin embargo,

dado el gran stock residencial existente y de su baja calidad, las ventas de las residencias no serán muy satisfactorias, y la estación se quedaría vacía todo el año, lo que le dará una imagen de una estación abandonada “lugar fantasma”. Igualmente, se incrementarán las leyes urbanísticas flexibles que se inclinarán hacia la construcción en régimen especial, y los promotores se liberarán de los procesos ordinarios para el urbanismo. Este caos estará promovido, tanto por la voluntad de construir más establecimientos e impulsar un desarrollo masivo, como por otros motivos (por ejemplo sistema institucional local poco profesional y corrupto). Todo ello, implicará una masificación del litoral, una alta densificación del territorio, y una carencia de reconstitución de las dunas costeras, protección del SIBE de Muluya y de otros parajes naturales. Por lo tanto, llegando a esta fase, aparecerá un desarrollo turístico más espontáneo, caracterizado por la alta estacionalidad, la baja calidad de las prestaciones turísticas, la aparición de un turismo de masas de turistas de clase media-baja y la generación de insignificantes ingresos turísticos.

Todo ello, conllevará al deterioro y degradación del medio ambiente, y a la aparición de presiones sociales. La población local percibirá un desarrollo insostenible que derivará muchos problemas socioculturales y ambientales, y sin generar impactos positivos sobre la economía de la región. De modo que el modelo de implantación territorial turística de la estación se comprobaría que era inadecuada y se apreciaría una incongruencia de lo aprobado en la política turística nacional. Nacerán conflictos y reacciones de rechazo hacia los turistas y el turismo, y los turistas detectarán las deficiencias del sistema turístico del destino y el número de llegadas internacionales empezará a disminuir rápidamente. Asimismo, los turoperadores se retirarán de la costa de Saidía y se dirigirán hacia nuevos destinos competidores. De modo que el destino se convertiría en una continuación de la antigua estación estival de Saidía (con una oferta relativamente mejor) y no se desarrollará conforme a las perspectivas de los agentes creadores de la estación turística.

- **Escenario Realista**

En este escenario se presentaría una dualidad de desarrollo turístico: actividad puramente turística y turismo residencial. El crecimiento de los establecimientos hoteleros y la oferta complementaria se irá realizando paulatinamente con un horizonte futuro que no alcanzará el potencial total de camas del alojamiento hotelero previsto (las 16.905 camas). Seguirá habiendo una fuerte tendencia hacia la construcción de segundas residencias. Además, entraran nuevos grupos y promotores nacionales para formar parte del proceso de desarrollo turístico, y nuevamente los inversores extranjeros se interesarían por formar parte de los promotores y operadores de la estación. La estación Mediterránea-Saidía, se desarrollará de forma enclavada que provocará una segregación socio-espacial ofreciendo diversos tipos de alojamiento y de clientela. Surgirán diversos espacios y zonas especializados, cerrados y dirigidos a distintos grupos sociales (enclave con oferta turística hotelera y residencial de alta calidad para turistas internacionales, MRE y nacionales con un alto poder adquisitivo; oferta residencial para turistas nacionales de clase media, y oferta turística hotelera de menos



calidad para turistas internacionales de clase media-baja). Se logrará una cierta separación de la estación estival de Saidía, dando como resultado a varios conflictos sociales. Al mismo tiempo, aparecerán estructuras informales caracterizadas por la presencia de pequeñas infraestructuras turísticas de baja calidad implantadas por parte de los empresarios locales pero en áreas relativamente alejadas de la estación turística.

Igualmente, el gobierno marroquí seguirá financiando la construcción y la adecuación de las infraestructuras básicas y equipamientos de apoyo al turismo. Más adelante, el Estado lo hará de manera más reducida en comparación con el inicio de la creación y recuperación de la estación. El Estado dedicará algunos medios a la formación del recurso humano, sin embargo seguirá habiendo baja calidad de servicio por motivo de la no profesionalidad de la mano de obra local. En cuanto a la planificación y ordenación territorial turística, los responsables nacionales y regionales replantearán su realización sólo cuando se detectará una desarticulación funcional que perjudicará el desarrollo de la actividad turística, de modo que se elaborarán planes estratégicos y se crearán indicadores de seguimiento y control, únicamente para paliar los impactos negativos que el turismo haya podido producir sobre el territorio. Por lo que se tenderá más a ordenar aspectos concretos que de realizar un diseño territorial global. Asimismo, el fenómeno de la estacionalidad seguirá manifestándose en el destino aunque no de una forma muy acentuada dado que se ofrecerán actividades alternativas al turismo de sol y playa, pero que seguirán siendo incipientes, no muy bien preparadas ni tampoco vigorosamente comercializadas.

Definitivamente, la evolución de la estación apuntaría a un crecimiento de la actividad turística pero también de la actividad inmobiliaria. Se registrará una recuperación del número de llegadas de los turistas internacionales y un aumento de los turistas nacionales y MRE, así como unas significadas aportaciones económicas derivadas del turismo. Dotado de un buen posicionamiento frente a sus competidores, la imagen del destino estará consolidada a nivel internacional y emergente a nivel nacional (Agadir y la costa de Tetuán seguirán siendo los destinos de sol y playa preferidos de los marroquíes). Mientras que la respuesta de los residentes locales será todavía indefinida, existirá un dualismo, aceptación y segregación. Finalmente, el espacio litoral entre Saidía y Cabo de Agua evolucionará como un espacio de residencia, en paralelo al desarrollo de su función turística, como sucedió entre Rabat y Casablanca, o entre Tetuán y Ceuta. También a lo largo de la costa mediterránea oriental irán surgiendo más estaciones pero de menor dimensión.

Los factores determinantes de este escenario serían:

- Continuación por parte del gobierno de las políticas de desarrollo turístico pero con menos entusiasmo poco realista;
- Aumento y ampliación de la oferta turística;
- Impulso de las inversiones extranjeras, pero dando prioridad a las inversiones nacionales;
- Participación de los productos nacionales en los insumos del turismo;

- Auge del desarrollo de las actividades extrahoteleras;
- Construcción acelerada de las urbanizaciones residenciales;
- Fórmulas mixtas de implantación turística: planificación y espontaneidad;
- Incremento del turismo residencial por parte de los turistas nacionales;
- Imagen turística favorable para el turismo internacional.

En suma, el primer escenario es una proyección de desarrollo turístico optimista y muy deseado, pero parece muy difícil llevar a la práctica las acciones propuestas y controlar algunas de las amenazas y debilidades existentes; por lo tanto, se trata de un escenario poco probable. Mientras que el segundo escenario representa unas visiones muy negativas, la actividad turística de carácter internacional no prospera, y la calidad del destino disminuye; pero teniendo en cuenta las grandes inversiones tanto públicas como privadas, los esfuerzos y las acciones encaminadas bajo la nueva política nacional para crear dicha estación, es poco probable que el destino esté enmarcado dentro de ese escenario. De modo, y no sólo por haber descartado las dos primeras opciones, el tercer escenario “Escenario Realista” parece ser el más acertado y probable, ya que refleja unas características de desarrollo turístico acorde con las variables políticas y económicas que condicionan la evolución del destino. Pero dado que se trata de hipótesis realizadas sin recurrir a estudios estadísticos, y además la estación cambio de actores en su fase de desarrollo inicial, hará falta esperar para constatar cómo se desenvolverá el turismo en dicha estación, para después realizar proyecciones más profundas y respaldadas con probabilidades y argumentos consolidados, y de este modo lograr detectar cómo se va a desarrollar el turismo en la estación Mediterránea-Saidía y en la costa mediterránea oriental en general.

#### 4. CONCLUSIONES

La mayoría de los países, estimulados por los altos beneficios económicos del turismo, fomentaron la creación de nuevos centros turísticos. Algunos destinos han sido desarrollados bajo el impulso del Estado, o por el interés del sector privado, o por una colaboración pública-privada, y otros crecieron en forma espontánea. En el caso de la estación Mediterránea-Saidía, se trata de un centro turístico desarrollado bajo la iniciativa estatal con la implicación de empresas transnacionales, principalmente españolas. Como ya se sabe, el posicionamiento estratégico o la singularidad de los recursos turísticos no son suficientes para atraer a los turistas, sino se debe preparar una atmósfera completa y motivadora que impulse a visitar el lugar. Efectivamente, Saidía es un destino que goza de gran atractivo y potencial turístico, no obstante no conoció un adecuado desarrollo turístico. De ahí el interés, por parte del gobierno marroquí de inclinarse sobre la planificación y la adecuación del territorio de Saidía y prepararlo para ser un atractivo escenario turístico.

De hecho, Saidía está ubicada en una de las grandes cuencas turísticas del mundo “la franja mediterránea” y actualmente la ribera sur del Mediterráneo está saltando progresivamente hacia periferias turísticas emergentes. En este sentido, el

Estado puso en marcha nuevas estrategias turísticas y facilitó la participación de empresas privadas nacionales e internacionales. La región es una zona agrícola<sup>48</sup>, y rural, y la antigua estación estival ha sido frecuentada casi exclusivamente por los veraneantes locales o procedentes de las provincias cercanas, así como los marroquíes residentes en el extranjero, originarios de la Región Oriental. Su oferta turística se limita a alojamiento no reglado y cierta oferta complementaria de baja calidad. En el marco de la Visión 2010, se ha lanzado un nuevo desarrollo turístico, de más de 700 hectáreas en la costa de Saidía, impulsado por el Estado. Esta megaestación forma parte del programa nacional del desarrollo de las zonas turísticas integradas del Plan Azur y bajo el marco de los artículos 6 y 18 del Acuerdo Marco (anexo 7).

En efecto, han sido varios los motivos de la ubicación de la primera y más grande estación del Plan Azur en dicha costa (disponibilidad de terrenos libres de propiedad pública, proximidad de los principales destinos emisores europeos, recursos naturales no aprovechados, aspiración de lograr una continuación de la costa española, interés de los inversores extranjeros, deseo de mejorar la economía de la región, etc.). Actualmente, esta nueva estación turística dispone de poca oferta de alojamiento y algunos equipamientos de ocio. El complejo turístico recibe turistas internacionales, pero, mayoritariamente, atrae a turistas nacionales y MRE. Igualmente, el precio del paquete turístico es relativamente bajo. El atractivo precio de dicha oferta es debido, en parte, por la mano de obra barata no cualificada y que carece de condiciones laborales mínimamente exigibles. En definitiva, la estación Mediterránea-Saidía no tiene, hoy en día, atracciones de tal magnitud como para atraer a varios turoperadores y formar parte de los circuitos turísticos internacionales.

El desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía se ha realizado con una colaboración pública-privada entre el Estado marroquí y la empresa española Fadesa, creando *Groupe Fadesa Maroc*. Sin embargo, tras la quiebra de Fadesa, las empresas nacionales tanto públicas como privadas se han visto “casi” obligadas a intervenir, inyectando grandes capitales para salvar la estación (la CDG y el FMDT, vía su participación en la sociedad de gestión y desarrollo “SDS”, están invirtiendo 5.000 millones de dirhams (455 millones de euros) para readecuar dicha estación; se trata de dinero público que se utilizará para revalorar el complejo), y heredando de las deudas de Fadesa. Además, el Estado ha construido nuevas infraestructuras de comunicación y de apoyo al turismo, y adecuado las redes de comunicación. De modo que, si el Estado no hubiera mejorado las infraestructuras, elaborado medidas incentivadoras para atraer los inversores extranjeros, lanzado las licitaciones internacionales para otorgar el proyecto a un promotor extranjero y retomado el desarrollo de la estación tras el fracaso de su modelo inicial, seguramente, Saidía iba a seguir siendo un espacio turístico con una oferta local espontánea.

---

<sup>48</sup> La agricultura constituye la actividad principal de la población local. La Superficie Agrícola Útil (SAU) es aproximadamente de 19.940 has. de las cuales superficie irrigada constituye la mitad de esta SAU (*Annuaire Statistique de la Région de L'oriental*, 2011).

Durante sus seis años de funcionamiento, la estación Mediterránea-Saidía ha sufrido varias modificaciones y se ha enfrentado a amenazas que ponían en riesgo su continuidad. Por ello, el Estado, alertado por el fracaso del proyecto piloto del Plan Azur, tomó las riendas. Hoy en día, el proyecto aún no se encuentra en fase de apogeo debido a las diversas dificultades y carencias heredadas, a las proyecciones deficientes de sus impulsores, y al tipo de modelo de desarrollo adoptado en su globalidad. En efecto, más allá de los problemas de cambio de los gestores y operadores de la estación, y de las dificultades de "supervivencia" para los hoteleros y las empresas de servicios turísticos, víctimas de la alta estacionalidad, el reto para la SDS es de reposicionar la estación, desarrollar las parcelas abandonadas, aumentar la capacidad hotelera y mejorar la calidad. El objetivo es "corregir definitivamente el fallo del modelo de desarrollo del proyecto y tratar de rentabilizarlo...El pasivo era bastante negativo y el modelo inicial de la estación ha mostrado sus límites " declaró<sup>49</sup> Mohamed Fassi-Fehri, director ejecutivo de la CDG. De hecho, desde el colapso de Fadesa, el Estado no parra de invertir para salvar la estación y mejorar su imagen, poniendo altos presupuesto de promoción, y perfeccionando las infraestructuras y equipamientos. No obstante, parece que el proyecto es similar a un "pozo negro muy profundo", los resultados de dichas inversiones son invisibles.

En cuanto a la estructura urbanística de Saidía, está fuertemente ligada al mar, ordenando las viviendas y las calles hacia la playa. Igualmente, la nueva estación turística está implantada de manera lineal a lo largo de la costa. El complejo es un gueto turístico con vistas al mar. Por otra parte, el turismo global tiende a una uniformidad y homogeneización de la oferta. Por ello, la mayoría de los destinos internacionales disponen de tipos similares de infraestructuras de recepción, alojamiento y ocio. Así que, en muchas ocasiones, el turista extranjero no llega a conocer realmente el lugar y las personas que lo habitan, ya que pasan toda la estancia dentro del resort o visitando limitados lugares con excursiones organizadas por el propio hotel o algún turoperador. Es precisamente el mismo tipo de oferta turística de la estación Mediterránea-Saidía. Por ello, cabe indicar que el proyecto de ordenación de una nueva zona central para integrar los dos espacios turísticos de Saidía, la nueva estación y la estación estival, es vital. Este nuevo espacio, no sólo, servirá como espacio conectador entre ambas estaciones, sino que servirá como un espacio para adecuar los equipamientos e infraestructuras necesarios para satisfacer las necesidades de la población local y los turistas como por ejemplo equipamientos escolares, sanitarios, deportivos, comerciales, instalaciones sociales, administrativos y parques públicos, etc.

Respecto a las transnacionales hoteleras españolas, éstas, acumulan más de la mitad de los nuevos proyectos turísticos de nueva creación por parte de la inversión extranjera en Marruecos copando más del 40% de las habitaciones turísticas de nueva creación (Buades, 2006). Además, las cadenas españolas son las segundas más presentes en el país tras Francia (SMIT, 2014). En efecto, la operación turística de la estación Mediterránea-Saidía, ha sido impulsada, sobre todo, bajo la iniciativa estatal y con un gran interés de los grandes grupos turísticos internacionales (Fadesa y cadenas hoteleras de

---

<sup>49</sup> *L'Economiste*, 9 abril 2012.

origen balear) ligadas a los procesos de globalización. En cierto modo, es obvio que estas cadenas baleares se implantan en Saidía dada la cercanía, el modelo de producto (resort de playa), el precio del suelo y el clima apropiado para la inversión extranjera. En definitiva, el Estado buscó inversores extranjeros que desarrollen la nueva estación turística, que aporten su “saber hacer” y le den una imagen a nivel internacional, y de otra parte las empresas transnacionales, principalmente las españolas se expanden en Saidía para ampliar su oferta, abarcar más cuotas de mercado a nivel internacional y captar nuevos segmentos de demanda.

Adaptándose a los modelos evolutivos de Miossec, Butler y Chadeaud, la estación Mediterránea-Saidía se encuentra en una fase inicial (fase de implantación y de creación). Sin embargo, para corregir su modelo de desarrollo inicial, en sus pocos años operativos, alcanzó una fase de reposicionamiento para evitar caer en una fase de declive. El modelo de implantación territorial turística de la estación está caracterizado por la implicación del Estado que ofreció a precios asequibles grandes lotes de terrenos de propiedad privada al promotor español Fadesa. Se está efectuando un desarrollo turístico planificado (realizando una intervención premeditada, en el cual la oferta se adelanta a la demanda turística) y la estación ha sido creada *ex nihilo* negando la estructura urbana preexistente de la estación estival de Saidía. La implantación turística está concentrada en un sólo espacio, pero parece que se ha pretendido ordenar el territorio de forma extensiva por ello la estación es de baja densidad dedicando mucho espacio a zonas verdes, golf y espacios al aire libre.

Según la clasificación elaborada por Lozato-Giotart, la estación Mediterránea-Saidía es un espacio turístico especializado cerrado dado que la actividad turística está dirigida a un perfil limitado de turistas y es un enclave más o menos cerrado ya que existen números establecimientos y espacios (resorts, residencias turísticas, campos de golf, etc.) que permiten la entrada exclusivamente a sus clientes. Se trata de un complejo turístico desarrollado de manera integral (organizado puertas adentro de forma de enclave, implicando sólo a un promotor y con exclusión del resto de los actores locales) y que incorpora todos los elementos necesarios para la experiencia turística. De modo que se trata de una ordenación turística enclavada, así que dicha ordenación implica a una gran dependencia a las iniciativas estatales y extranjeras, y a los turoperadores internacionales. También se determina por su virtual funcionamiento independiente respecto al sistema productivo local. Todo ello se traduce en la creación de muchas disfunciones y generación de guetos entre los turistas y los residentes.

Por otro lado, el desarrollo espacial de la estación turística Mediterránea-Saidía es lineal apoyado sobre el litoral, dejando el frente marítimo como paseo peatonal, y teniendo el puerto deportivo como referencia principal. Los hoteles, residencias turísticas y campos de golf se localizan en la primera zona frontal de playa; los servicios complementarios como el puerto deportivo, la Medina Center, las tiendas, los restaurantes y los equipamientos públicos están ubicados en un espacio intermedio que sirve como el corazón de vida de la estación; y los apartamentos, chalés, residencias secundarias junto a espacios deportivos se localizan en una segunda área residencial. En definitiva este modelo de implantación es muy típico en los resorts de playa y se trata de un *comptoir* turístico dado que es un espacio, que previamente a su desarrollo, carecía de asentamiento humano, así que el espacio

turístico ha sido creado por el desarrollo de la actividad turística. Por otra parte, el desarrollo turístico del complejo parece que sigue en su implantación territorial turística tanto a formas duras como a formas blandas de turismo (clasificación de Krippendorf). Este modelo mixto, compagina entre el planteamiento de estrategias y políticas adecuadas para el desarrollo planificado y controlado de la estación, y el desarrollo rápido, agresivo, maximizador, no cualitativo con el objetivo de incrementar la capacidad de alojamiento turístico-inmobiliario (se trata de un espíritu empresarial que busca los máximos beneficios económicos).

En realidad, la estrategia operativa de gran parte de la industria turística globalizada está basada en un modelo de gueto turístico, rentabilizando todas y cada una de las actividades del visitante durante su estancia. Este modelo cree un entorno que impide la interacción del turista con la población anfitriona. Es precisamente, el modelo implantado en la estación Mediterránea-Saidía. Asimismo, en dicho complejo, el desarrollo inmobiliario es más presente que el desarrollo de las unidades hoteleras. En realidad, esto responde a los intereses especulativos del sector de la construcción, y la población local no se beneficia, salvo marginalmente (es obvio que el impacto económico es mucho más positivo en el caso de los hoteles que en el de las segundas residencias). Es cierto que el sector turístico participa en mejorar los macroindicadores. Por ello, la industria turística ocupa un lugar central en las políticas de actuación del Estado, prueba de ello los planes “Vision 2010” y “Vision 2020”. Es innegable que el turismo, en un país en vía de desarrollo como es el caso de Marruecos, brinda resultados económicos atrayentes y ayuda a la construcción de nuevos espacios de crecimiento; sin embargo, no se suele tomar en cuenta los impactos y se tiende a subestimar los costes de este desarrollo turístico.

Incluso con altos beneficios económicos, es preciso tener en cuenta los costes reales que acompañan el desarrollo turístico. Se debe evaluar el total de los recursos financieros gastados por el Estado para fomentar el turismo, ya que suelen ser capitales públicos que podrían ser utilizados para el desarrollo de otros servicios básicos necesarios para satisfacer las necesidades de la población y la preservación del entorno. Asimismo, suelen existir diversos costes sociales y culturales soportados por la sociedad anfitriona en nombre de un progreso, que, generalmente, es ajeno a su propia identidad, y no tiende, realmente, a beneficiar los lugareños del crecimiento económico local. En este sentido, se puede hablar de un aprovechamiento oportunista de la empresa transnacional que gozan de un apoyo del gobierno marroquí y de un cierto vacío legal e inexperiencia en materia de desarrollo de grandes proyectos turísticos. Es la clave del capitalismo que busca siempre el máximo lucro del inversor en detrimento del bienestar de la población receptora y la equidad social.

De hecho, uno de los objetivos principales del desarrollo turístico en Saidía es sacar la región de su letargia y lograr buenos efectos principalmente desde un punto de vista socioeconómico (generación de ingresos económicos y nuevos empleos, e implicación de procesos de modernización). Pero cabe señalar que dicha actividad turística no aporta únicamente beneficios económicos, peor aún, este supuesto desarrollo económico implica costes para el estado y la economía local (coste de oportunidad; coste de recuperación del complejo por parte de empresas nacionales



públicas, economía local excesivamente dependiente a la actividad turística; dependencia a las iniciativas extranjeras; limitación para generar y redistribuir riquezas, entre otros). Además, la participación transnacional no tenía en cuenta las especiales condiciones medioambientales y socioeconómicas de la zona. En realidad, la expansión de la actividad turística globalizada por manos de las empresas transnacionales en Saidía ha producido apenas un desarrollo económico y social. El turismo bajo las pautas de globalización ha provocado una dependencia del destino a las condiciones extranjeras como la crisis financiera internacional, la quiebra de Fadesa, la retirada de Barceló, y la disminución de los turistas internacionales. De modo que Mediterránea-Saidía no ha logrado aún convertirse en un destino turístico a vocación internacional como se aspiraba.

El turismo necesita grandes espacios físicos, energías y materiales, y participa en el aumento de los residuos. De hecho, esta industria, entre otros impactos, incide fuertemente en el cambio climático. Además, existe una enorme brecha entre la capacidad productiva de los seres humanos y la capacidad reproductiva de la naturaleza. Por ello, en el plano medioambiental, con los efectos predatorios de la actividad turística sobre el territorio, los impactos ecológicos cada día son más acentuados. Asimismo, en el orden social, existe una escasa incidencia del “desarrollo turístico” en el “desarrollo humano” para las sociedades receptoras del turismo internacional. Por ejemplo, se impone a la población local la necesidad de un nuevo consumo, el cambio de oficio (de agricultor o pescador a obrero o camarero), y se le priva de sus recursos naturales. Dado que el consumo en el turismo masivo se caracteriza por la falta de conciencia de límites. En este sentido, la sociedad marroquí y los recursos naturales se han visto profundamente afectados por el nuevo escenario inaugurado con el plan turístico “Vision 2010”, seguido por “Vision 2020”.

La explotación de valores humanos e inmateriales, aculturización, antropización y construcción de relaciones asimétricas turismo y población autóctona, provocadas por el turismo internacional no sólo consumen importantes cantidades de territorio y alteran las estructuras sociales, sino que también transforman el paisaje natural y cultural de Saidía, dando origen a impactos sociales. Realmente, los residentes de Saidía y de la región Oriental, así como los trabajadores marroquíes son los verdaderos perjudicados de lo que ha sido esta orgía financiera y del desarrollo mal planificado de la estación Mediterránea-Saidía. De hecho, la población de la Región Oriental es muy tradicional con un nivel de renta muy bajo, y el modelo de desarrollo de la estación de forma enclavada implica una exclusividad socio-espacial de la población local, y la privatización de zonas públicas que anteriormente han sido utilizadas por los residentes, etc. Estos son algunos factores que puedan inducir a fuertes conflictos y choque cultural entre los locales y los turistas extranjeros. Asimismo, la creación de este megacomplejo turístico implicará una evolución demográfica muy acelerada, por las migraciones de otras comunidades y zonas rurales hacia el centro urbano de Saidía en busca de oportunidades de trabajo, lo que generará crecimientos urbanos espontáneos y acentuará el fenómeno de infravivienda, entre otros (Saidía pasará de ser una estación de 450 hectáreas a un nuevo núcleo-ciudad turística de casi 3.000 hectáreas).

En cuanto a los impactos medioambientales, por causa de la creación de la nueva estación se han destruido cordones dunares y vegetación, necesarios para el equilibrio de sistema ecológico, y se ha utilizado la arena de las playas para diversas actividades de construcción. Además, las numerosas instalaciones y los campos de golf necesitan de altos consumos de agua, y esta región está caracterizada por la escasez y la irregularidad de las precipitaciones. Todas estas actuaciones están avaladas bajo el nombre del desarrollo de la región pero en realidad es un desarrollo turístico poco sostenible y la creación de la estación Mediterránea-Saidía puede ser apreciada como un programa económico no duradero que altera la paz social y degrada el medio ambiente. El gobierno es consciente que se producen desequilibrios cuando se favorece el hormigón frente a la naturaleza (Iribars, 1993), pero a la hora de hacer elecciones prima el interés económico. Así que la amenaza ecológica en Saidía está contrapesada por el argumento de desarrollo económico y social.

El desarrollo está en manos de las transnacionales con la colaboración de los poderes ejecutivos del país. Este proceso contribuye, principalmente, a enriquecer las compañías foráneas y las élites nacionales, dado que los residentes, solamente, se pueden beneficiar del turismo en calidad de mano de obra eventual y estacional. Así que varios ecologistas han calificado el proceso de creación como una “masacre ecológica”. Además, el informe del PNUMA (2007) sobre la Evolución del Clima indicó que la costa de Saidía aparece globalmente muy vulnerable a los fenómenos de inundación y erosión engendrados por la elevación acelerada del nivel marítimo. De modo que la ocupación artificial del suelo, donde las intervenciones humanas han debilitado la posibilidad de adaptación natural del litoral, conllevará a impactos físicos más fuertes. La clave está en realizar una explotación racional de las potencialidades turísticas (Aguilar et al., 1999), frenar el sacrificio del paisaje por motivos económicos y elaborar planes de ordenación, acordes con las condiciones del medio físico, ecológico y social, lo que permitiría un despegue equilibrado del turismo y un desarrollo turístico sostenible.

El turismo masivo permite una movilidad intensiva de un gran número personas o grupos -que disponen de un excedente de dinero y tiempo-, redistribuyendo, no sólo millones de turistas a lo largo del espacio, la renta y los empleos, sino también las influencias culturales y los efectos del medio ambiente a lo largo de ese espacio. No hay ninguna razón para creer que el turismo declinará como actividad internacional en el futuro. Al contrario, todo se inclina a suponer que aumentará para convertirse en un aspecto significativo del desarrollo masivo en muchos países. El turismo de masas es insostenible e incluso injusto, no sigue pautas de igualdad social o de consideración ambiental, para compartir un futuro común seguro. Es un modelo que ya no tiene vigencia, pero de importante rentabilidad para los grandes operadores. Además, los inversores tras agotar el territorio que explotan, acaban abandonándolos para desplazarse a un nuevo mercado geográfico más atrayente en busca de mantener sus niveles de ganancia, siempre en busca de máxima rentabilidad económica y permanente innovación capitalista.

Brevemente, una importante consideración que debe realizarse sobre el turismo de masas desde la perspectiva del consumo es que, aunque se suela hablar de turismo de masas en realidad se trata de una actividad que es exclusiva del menos del

20% de la población mundial que integran las llamadas sociedades de consumo, y consumen el 80% de los recursos del planeta. Por lo que, aunque se instale la idea de democratización del consumo, este turismo es accesible sólo a una minoría privilegiada del planeta (Miranda y Ruiz, 2010). Sin olvidar que los destinos de masas son caracterizados por tener una oferta estandarizada y homogeneizada, de tipo “sol y playa”. Además, el turismo de masas no permite lograr una interacción, positiva y valiosa, del turista en el territorio de acogida, exige un uso intensivo de los recursos naturales y energéticos, e induce a fuertes procesos de urbanización y construcción de infraestructuras.

El desafío, pues, es asegurar que ese crecimiento pueda acomodarse dentro de una estructura sostenible. Ya que más turismo no significa más riqueza para la mayoría de la población anfitriona. No basta en difundir la conciencia mundial sobre las limitaciones del turismo masivo y fomentar la importancia de optar por el desarrollo turístico sostenible, sino es preciso alcanzar verdaderos resultados vía medidas estrictas para preservar el ecosistema de nuestro planeta, salvaguardar las riquezas históricas y culturales, controlar la excesiva afluencia turística, frenar el crecimiento cuantitativo y fomentar un cambio cualitativo del turismo. Hay que tomar conciencia de las limitaciones de las políticas llevadas a cabo en Saidía y de la necesidad de renovar los criterios para su diseño e implementación. Lamentablemente, la historia se repite, la mayor parte de las iniciativas que se han tratado de realizar en la estación Mediterránea-Saidía van acompañadas con una gran dosis de improvisación. No hay una planeación coherente que apoye los esfuerzos para impulsar el desarrollo turístico en forma integral y sostenible, no existen los mecanismos de coordinación, no existen programas de acción, y los estudios realizados no respaldan dichas acciones. El Estado solamente se concentró a buscar inversores extranjeros y promover el turismo internacional, cuyos resultados aún se siguen esperando.

En resumen, el turismo no resulta necesariamente dañino para el medio ambiente, en comparación con otras actividades e industrias, sino que los problemas que genera derivan, en todo caso, de sus déficits en materia de planificación y de inserción territorial, así como del modelo de desarrollo adoptado. De hecho, es innegable que los incrementos cuantitativos tan elevados, de la maquinaria turística (el turismo junto a sus sectores conexos), conlleven una profunda huella turística. Esta huella ecológica surge cuando la superficie productiva necesaria para mantener el nivel de consumo es superior a las hectáreas productivas por persona que le corresponderían a nivel planetario. Por ello, los agentes turísticos deben desarrollar modalidades apropiadas de ordenación territorial turística y adecuadas estrategias de planificación, desde el inicio de la implantación de la actividad turística, prevaleciendo el valor ambiental y cultural sobre el beneficio económico. Bajo los procesos de la globalización y sin una visión a largo plazo puede resultar más costoso, e incluso a veces imposible, reparar los daños ocasionados al territorio. La clave está en realizar una explotación racional de las potencialidades turísticas, frenar el deterioro del paisaje por motivos económicos, elaborar planes de ordenación acordes con las condiciones del medio físico, ecológico y social, y definir una capacidad de carga, lo que permitirá un desarrollo turístico sostenible.

El análisis DAFO reveló que, aun bajo una nueva política estratégica y con una recién planificación, el desarrollo del destino Mediterránea-Saidía copió modelos globalizados de implantación turística en muchos países en desarrollo, presentando así fuertes problemas y deficiencias. En pocas palabras, el proceso de desarrollo turístico ha seguido un modelo obsoleto y erróneo no adaptado a las realidades del destino, y que ya ha presentado varios déficits en otros destinos turísticos, principalmente en los países del Sur. Esto significa que las posibilidades de que la presencia del turismo se traduzca en desarrollo socioeconómico y sin fuertes deterioros ambientales son mínimas. El balance tanto económico como ambiental y social en Saidía es negativo. De tal manera que de esa insatisfacción surgieron asociaciones y movimientos ecológicos en contra de dicho proyecto ya que sus impactos amenazan no sólo la calidad de vida y los recursos naturales de las generaciones presentes, sino que también las de las generaciones futuras. De ahí, justamente, se llega a afirmar que el modelo de desarrollo de dicha estación se apunta a la insostenibilidad socio-ambiental dado que prioriza los beneficios de pocos e ignora las graves consecuencias.

El fenómeno del turismo, ocio y negocio inmobiliario que ha alcanzado cierta notoriedad en muchos países, entre ellos el país vecino España, a través de grandes proyectos como el de Marina D'Or en Castellón o Polaris World en Murcia, parece que se haya exportado a Marruecos (Aguer, 2004; Almeida, 2010). De hecho, Mediterránea-Saidía supera en extensión al mayor complejo turístico de España el de Marina D'Or. El modelo de implantación territorial turística de dicho complejo litoral imita las mismas operaciones de implantación turística en el litoral mediterráneo europeo (como las estaciones turísticas de Languedoc-Roussillon), y en la costa del Magreb (el litoral mediterráneo tunecino; la costa de Tetuán) y en el Caribe (República Dominicana; Cancún). Son ejemplos de ordenación turística muy similares (iniciativa y participación pública, desarrollo planificado, disponibilidad de terreno, creación *ex nihilo*, regímenes especiales para facilitar los procesos de creación y de ordenación, enclaves especializados, capitales foráneos, desarrollo masivo, etc.). Sin embargo, es llamativo que los coeficientes de ocupación del suelo en la estación de Saidía son relativamente bajos (totalmente diferente de algunos destinos mediterráneos como en la Costa de Sol, Costa Blanca, Costa Brava y Costa Azur. Estos últimos son destinos polivalentes que se caracterizan por un desarrollo espontáneo, masivo y de alta densidad).

Según las perspectivas de desarrollo y evolución de la estación Mediterránea-Saidía, esta seguirá conociendo un crecimiento de la actividad turística pero también de la actividad inmobiliaria. No obstante, el aumento del número de los establecimientos hoteleros y de la oferta complementaria se irá ascendiendo gradualmente. Igualmente, la estacionalidad seguirá manifestándose en el destino aunque no de forma muy pronunciada como en la actualidad. Por otra parte, dado el modelo de implantación territorial turística aplicado, este destino seguirá atravesando diversas limitaciones actualmente, y en el futuro si no se toman, urgentemente, fuertes medidas. Hay que llamar la atención sobre cómo se ha tratado de imponer masivamente la industrialización turística en la región Oriental. El Estado marroquí, igual como sucedió en otros países en vía de desarrollo, ha dado la bienvenida a un turismo internacional empujado desde

los países del Norte (turistas del norte con cambio de moneda a su favor, mayor poder adquisitivo, expansión internacional de los inversores y operadores, economías más potentes...).

De hecho, los poderes públicos nacionales promueven e incentivan el turismo globalizado, facilitan la entrada de las IDE, apoyan para aumentar los flujos turísticos, etc., y venden el turismo internacional como un importante medio de sobrevivencia para el país. Efectivamente, el proyecto de Saidía cuenta con un conjunto de dispositivos financieros y de apoyo a las inversiones favorecedores de los intereses privados, inicialmente extranjeros, sin embargo dudosos en cuanto a los beneficios públicos. Además, la componente residencial es muy presente, limitando así la entrada de los ingresos por el desarrollo turístico. Se trata de un espacio fuertemente consumido de suelo debido a su carácter de desarrollo extensivo, con una fuerte orientación residencial. La cercanía a Europa había hecho que ante todo fuera un gran negocio inmobiliario, de hecho la compañía española adjudicataria -Fadesa- era una inmobiliaria. En definitiva, es un turismo enmarcado en la globalización económica que imita las características de la colonización, con destacables impactos en los planos social, cultural, económico y ambiental.

A modo de conclusión, en Saidía, como en otros destinos turísticos emergentes, las decisiones y objetivos, en el marco de la visión general del país, de los gestores tanto públicos como privados, sobre el devenir turístico del territorio, delimitaron el modelo de desarrollo operado y el esquema dominante de gestión. En teoría, el turismo se acomoda de manera compatible con todas las otras actividades. Sin embargo, en general, prevalece el turismo sobre otros sectores (incluso se eliminan actividades tradicionales que se sustituyen por el turismo internacional) y las decisiones trascendentales se subordinan a las políticas turísticas, que determinan la importancia del turismo en esa zona y que definen qué modelo de implantación territorial-turística se prevé para ese territorio.

Concisamente, el turismo acompañado por un urbanismo expansivo, basado en el capital transnacional, con una fuerte inversión pública en infraestructuras, planteado como el principal sector económico, y con pocas estrategias de desarrollo sostenible, suele contribuir en el desajuste de la economía, la depredación de patrimonio natural, la pérdida de la identidad cultural, dado que el turismo no es una actividad exógena al espacio ni a la sociedad. En fin, un modelo de desarrollo de estas características ocasiona una profunda transformación del territorio. No se niega que el turismo contribuye al desarrollo, sin embargo, el reto está en la adopción de un modelo de implantación territorial-turística adecuado. Por ello, se debe establecer un modelo de desarrollo que fomente las capacidades y potencialidades locales pero desde una perspectiva integrada del territorio.

## CAPITULO V: CONCLUSIONES GENERALES

Este trabajo cuestiona el modelo turístico globalizado adoptado en los países del Sur, plantea una reflexión en torno al turismo como agente de desarrollo e invita a profundizar sobre los efectos del citado modelo.

Tras exponer el impacto de la globalización turística en los países en desarrollo, y llevar a cabo el estudio analítico sobre el desarrollo turístico en Marruecos, y de forma concreta en Saidía, en este último apartado se presenta unas conclusiones que desarrollan: (i) una reflexión en torno a aspectos teóricos significativos relacionados con la investigación, así como un resumen de los resultados más relevantes, que pretenden dar respuesta a los planteamientos y objetivos iniciales, (ii) una propuesta específica para el complejo turístico de Saidía y (iii) una contrastación de la hipótesis propuesta en torno a la relación entre la globalización, el capitalismo, el turismo y la insostenibilidad del modelo turístico. Cada uno de los apartados que a continuación se exponen se relaciona con los objetivos iniciales y la hipótesis de partida. Dichos apartados tienen en unos casos un carácter más teórico y otros tienen un perfil más aplicado.

### **1. La relación entre la globalización, el capitalismo, el turismo y la insostenibilidad del sistema**

El proceso de globalización ha generado importantes desajustes, aumentando la riqueza y el bienestar de ciertas zonas y poblaciones del mundo, pero al mismo tiempo dejando al margen a otras (Stiglitz, 2002). La globalización ha permitido una creciente integración económica de las distintas economías nacionales en un único mercado capitalista mundial (Requeijo, 2001). Se trata de un fenómeno ubicado en el Norte que despliega su poder en los países del Sur. El proceso ha sido diseñado desde el Norte y, por tanto es el que sale más beneficiado, mientras que en el Sur se sufren muchos de sus efectos negativos y externalidades. En esta línea, las transnacionales son el motor y los principales beneficiarios de la globalización. Dichas empresas transnacionales concentran un inmenso poder económico, pero también influyen en un amplio abanico de aspectos sociales y políticas, que maniobran con impunidad en los países menos desarrollados, e incluso imponen sus condiciones a los gobiernos de los países donde se asientan. Además, se benefician de la protección adicional de sus países de procedencia y de instituciones intragubernamentales, que favorecen y fomentan su expansión. En muchos casos, sus comportamientos no serían tolerables y, con frecuencia, tampoco legales en sus países de origen (Greenpeace, 2009).

El orden internacional está determinado por las finanzas y por el marco institucional interestatal (Palazuelos y Vara, 2002). Éste deviene de la hegemonía socioeconómica del capitalismo y del libre mercado, en una sucesión de ciclos sistémicos de acumulación impulsados por estados hegemónicos que encabezan el dominio del armamento, las finanzas, la información y la tecnología (Braudel, 1985). Las corporaciones empresariales adquieren poder bajo el amparo de los estados que se sitúan en la cúspide del orden internacional (EEUU, UE, Japón, Rusia, China... que componen el G8 o el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas). La cobertura



institucional de los estados hacia las transnacionales, alcanza la paradoja de consentir o fomentar, los paraísos fiscales, como máximo exponente de la liberalización que impide la función fiscalizadora de las propias haciendas públicas. Más allá de su función promotora de la opacidad financiera, los paraísos fiscales hacen competencia discriminatoria (*dumping*), promoviendo la rebaja de la presión fiscal en favor del dominio del capital privado. En definitiva, en las últimas décadas se está viviendo un apoyo público a la internacionalización privada (Blázquez, Murray y Artigues, 2011).

Los impactos sobre las sociedades que el neoliberalismo construyó en las dos últimas décadas, y las experiencias de los países que han realizado ajustes económicos siguiendo las pautas establecidas por organismos internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, muestran las contradicciones propias del capitalismo: las dificultades para aunar crecimiento económico, empleo y bienestar social junto con la fuerte polarización social y territorial, ausencia de control público sobre las transnacionales, etc. (Flamant y Singer-Kerel, 1971). En la globalización neoliberal, el Estado es sometido a los intereses del capital internacional, y las corporaciones transnacionales refuerzan su posición como la fuerza motriz de la economía mundial. Ante el enorme poder de dichas transnacionales, la receta neoliberal recomienda a los gobiernos de las naciones dependientes, dar prácticamente libertad absoluta a las transnacionales para que accedan a sus mercados y recursos. A cambio, dichos países se beneficiarán de la creación de empleos, muy necesarios en los países en vías de desarrollo, aunque éstos no están bien remunerados y apenas contemplan prestación social alguna (Amin, 1978; Gunter et al., 1973).

En suma, el fenómeno de la globalización prospera bajo la pretendida igualdad de oportunidades para todos y la homogeneización de las economías. Es un argumento neoliberal que busca justificar la sumisión del desarrollo de los países a los dictados del mercado; intensificando los procesos de apertura de los países menos desarrollados, requisito indispensable para la inserción competitiva en los mercados internacionales. No obstante, este supuesto teórico no se corresponde con la realidad. Algunos autores afirman que globalización implica profundización de la brecha económica y tecnológica entre los países más desarrollados y el resto de naciones del planeta (Stiglitz, 2002). En este tenor, la globalización brinda el pretexto idóneo para ampliar el dominio del capital transnacional sobre las economías menos desarrolladas. Muchos analistas sostienen que, en las últimas décadas, la globalización y la revolución científica y tecnológica son las principales causas de las enormes desigualdades entre los países, del aumento del desempleo y de la pérdida de las identidades culturales tradicionales (Inglehart, 2001; Romero, 2002).

La estructura del sistema capitalista ha situado el turismo en una posición privilegiada en la estructura económica internacional. Entre las ventajas que ofrece la inversión turística respecto a otras ramas de la economía cabe resaltar su plasticidad e invisibilidad. El nuevo mercado unificado y estandarizado de consumidores a nivel mundial que genera la globalización liberal necesita ser saciada continuamente con productos locales diferentes. Es decir, responde perfectamente a las “necesidades” de la élite consumidora global (Buades, 2009). La principal expansión del sector turístico

en las economías del Tercer Mundo, economías caracterizadas por la dependencia estructural respecto al centro del sistema, se produjo sobre todo, entre los años 60 y 70. Las estrategias de desarrollo de estos países pusieron especial énfasis en el desarrollo de la industria turística internacional. Además, la deuda externa y la aplicación de los programas de ajuste estructural, de raíz neoliberal y recomendados por las principales instituciones financieras internacionales, reforzó el impulso del turismo globalizado. Un aspecto importante a resaltar sobre la actual actividad turística es el hecho de ser una industria esencialmente global, tanto en la naturaleza de su demanda como de su oferta. Por otro lado, el marketing y la publicidad son herramientas que acompañan el turismo globalizado enmarcado dentro del modelo consumista. De este modo, la sociedad global desea viajar cada vez más y a destinos más lejanos.

El turismo es actualmente la primera industria legal a nivel mundial, conformando una compleja cadena de valor (alojamiento, transporte, entretenimiento, construcción, agricultura y telecomunicaciones...). En términos macroeconómicos, las dimensiones adquiridas por el sector revelan su carácter central en el actual sistema económico. Así, aporta la décima parte del Producto Mundial Bruto, 1 de cada 12 puestos de trabajo y un 11% de las exportaciones. De hecho, un 30% de la exportación de los servicios serían de origen turístico y el 45% de las exportaciones de los estados del Sur dependerían de éste (UNWTO, 2009, cit. en Buades, et al., 2012). A pesar de la crisis económica que se vive, hay un claro optimismo que sigue marcando los pronósticos: más de 1.150 millones de turistas en 2013 y una previsión de 1.800 millones en 2030 (OMT, 2015). Es más, para algunos organismos conexos de las Naciones Unidas, dar prioridad al sector es una de las claves para salir de la crisis. El turismo es una actividad mucho más compleja que un simple desplazamiento de personas y grandes cifras macroeconómicas. El turismo también está ligado estrechamente a los procesos de desarrollo económico que están en constante transformación al igual que la propia actividad turística. Los cambios en el turismo ligados a los grandes ciclos productivos (prefordismo, fordismo y postfordismo) también se transmiten a la política turística y los propios ensayos de desarrollo ligado al turismo (Almeida, 2014; Garay y Cánoves, 2011). Por otro lado, se ha destacado la conexión entre las empresas transnacionales turísticas y las redes de capital especulativo conectadas a la economía criminal global (Blázquez, Cañada y Murray, 2011).

El turismo está dentro de las estrategias y modelos de desarrollo de los países emergentes y en la bases de las estructuras productivas de las economías consolidadas. En los países desarrollados, el turismo ha posibilitado la creación de nuevas zonas económicas, como ha sido el caso de la península de Florida, el desierto de Nevada, o en otros casos, permitió una reforma urbana como es el caso de Londres y París, que pasaron de ser ciudades industriales a verdaderas ciudades históricas, dónde el turismo cultural tiene en la actualidad una gran importancia. En los países cuya riqueza se ve en sus grandes ciudades, el turismo también jugó un papel importante ya que logró reciclarlas en su esencia. Las ciudades han dejado de ser un lugar para vivir y son hoy un lugar para fantasear. Nueva York, Roma, Londres, entre otras se proponen como destinos turísticos, factorías de experiencias, aventuras, visiones. Muchas van

camino de ser nuevas Las Vegas, con edificios fulgurantes, grandes centros de entretenimiento, museos y otras fantasías (Dachary y Burne, 2004). En esta línea, los países en vía de desarrollo abrieron sus territorios para ser explotados y convertirse en destinos turísticos como parques temáticos capitalistas.

Como ya se ha citado anteriormente, el capitalismo financiero y el estado neoliberal han reforzado las empresas transnacionales, y de este modo el capital turístico ha participado y ha sido un agente destacado de la globalización (Murray, 2015). De hecho, se puede presentar al turismo como uno de los emblemas de la globalización (Daltabuit, 1999; Tresserras, 2005). Además, el poder de los grandes grupos turístico-inmobiliarios está en manos de muy pocos actores mundiales, que tienden hasta cada vez más a la concentración. Por otra parte, el turismo global protagonizado por el capital transnacional en los espacios periféricos ha recurrido al cerramiento creando enclaves del tipo “todo incluido” -hoteles, urbanizaciones cerradas o cruceros- a modo de búnker (Blázquez, Murray, y Artigues, 2011).

La globalización turística mercantiliza todo aquello que se considera que es comercializable. Los paisajes y los valores culturales y patrimoniales, se han convertido en atractivos recursos para la instalación de nuevos inversores, principalmente transnacionales, en diferentes países para satisfacer la demanda de los turistas internacionales. Bajo la visión capitalista, las actividades turísticas se consideran compatibles y, generalmente, sostenibles en términos económicos y financieros de corto plazo. No obstante, no lo son en términos sociales, ambientales, culturales, y a largo plazo hasta económicos. En el reparto de los costes y beneficios de la actividad económica, habitualmente la población local suele soportar los costes ambientales y sociales, las administraciones públicas los costes económicos de mantenimiento, mientras que la mayor parte de los beneficios netos los detenta la transnacional. Por otra parte, la continua competencia y oferta global de espacios turísticos junto a los modelos de gerencia basados en las franquicias y no en la propiedad, favorece la movilidad de las transnacionales turísticas.

El turismo postfordista es parecido a los inicios de la expansión turística y del boom turístico. Siguen predominando los operadores internacionales con el “paquete turístico” y el “todo incluido”. Esta situación de hegemonía y tendencia oligopólica es una característica de la globalización e implica una gran dependencia y menor difusión de los beneficios turísticos a la población local (Dachary y Burne, 2004). Además el segmento principal es el turista internacional, y hay escasa diversificación de productos por el predominio de la oferta de “sol y playa”. Sin embargo, los avances tecnológicos y la propagación de la información (resultado como fuerza impulsora del mismo proceso de globalización) han permitido difundir un nuevo e importante sistema de producción global del turismo (Milne y Ateljevic, 2001).

Al mismo tiempo, el análisis crítico del turismo globalizado revela que la globalización puede debilitar el poder de las autoridades locales y del gobierno en general, ya que las instituciones regionales y nacionales no podrán cumplir debidamente con responsabilidades como los servicios sociales o la preservación del medio

ambiente. Además, es un hecho comprobado que, en algunos países en desarrollo, más del 50% de los ingresos del turismo internacional nunca llegan a la economía local debido a la gran fuga de divisas (Antón y González, 2007). Esto lleva a cuestionarse seriamente la afirmación de que la globalización y la liberalización del turismo producen riqueza y progreso social y cuidan el medio ambiente. De hecho, el turismo globalizado reposa sobre la perspectiva, aún no alcanzada, de desarrollo socioeconómico a nivel mundial. Todo conlleva a que el mito del turismo globalizado como pasaporte al desarrollo llega a su fin.

Conviene hacer referencia a la existencia de dos posturas contrapuestas entre los estudios del desarrollo favorecidos en el turismo. La postura dominante considera el turismo como una fuente de riqueza y generación de bienestar, para aquellos países anfitriones de esta actividad. Y la segunda visión, minoritaria, destaca los aspectos sombríos del turismo, como las desigualdades socioeconómicas en los destinos del Sur. Es llamativo que la globalización del turismo se esconda tras la ideología de modernización y de la “cooperación al desarrollo”. No obstante, la esencia de la globalización sigue siendo el expansionismo, el sometimiento y la explotación. De hecho, se ha manifestado claramente que el desarrollo turístico mundial es un juego de suma cero, ya que el crecimiento de uno o varios países se consigue a costa de la menor participación, empobrecimiento e inestabilidad del resto de las naciones menos desarrolladas. En otras palabras, la ganancia de dichos países del Norte corresponde necesariamente a las pérdidas de los demás países del Sur (Stiglitz, 2002; Alimonda, 2006).

El turismo, como actividad económica, requiere diferentes recursos tanto naturales (agua, terrenos), energéticos (combustibles fósiles), sociales (trabajo), económicos (capital) e incluso culturales. La rentabilidad económica del modelo de turismo globalizado está basado en el consumo masivo de estos recursos a bajo precio y en la insostenibilidad ambiental y social, por lo que creemos que este patrón turístico no será viable a medio plazo, sobre todo teniendo en cuenta los graves problemas ambientales a lo que se enfrentará.

## **2. Los principales efectos del turismo globalizado en los países en desarrollo**

El turismo internacional desempeña la función de modernización e integración de las economías de los países en desarrollo dentro de la economía global. No obstante, el resultado no es solo reproducción de condiciones económicas favorables para la actividad económica, sino también, la dependencia económica (Prebisch, 1988), la adaptación a los planes políticos y económicos de las transnacionales (Hernández y Zurbano, 2007) y el predominio de la cultura mundial homogeneizada frente a la cultura nacional (López y Marín, 2010). Por otro lado, desde el punto de vista local, el turismo tiene la capacidad de devastar el territorio, sobreexplotar sus bienes y recursos, degradar el medioambiente, realizar altos consumos de energía, provocar inflación y especulación, mercantilizar la cultura autóctona y dismantelar el sistema económico tradicional; el turismo puede desmontar los sectores productivos tradicionales,

provocando una fuerte dependencia hacia la nueva actividad (Harrison, 1992). Habitualmente el turismo globalizado cambia el alma de los países menos desarrollados.

A partir de las constataciones de esta investigación, la globalización neoliberal se puede considerar como la expresión más relevante del presente imperialismo económico, político y cultural. Así pues, el turismo globalizado se puede considerar como una nueva expresión del colonialismo, en este caso “colonialismo neoliberal”. Los países del Sur apuestan por el turismo internacional y para ello colocan su capital: recursos naturales, mano de obra, cultura local, etc. Por su lado, las naciones del Norte controlan el proceso productivo, de tal forma que obtienen el máximo beneficio del negocio turístico con un riesgo inversor moderado. Las inversiones foráneas apadrinadas por estos países cambian los procesos de intercambio de recursos y productos, monetarizan las relaciones e introducen un desequilibrio entre las transacciones. Además, las innovaciones introducidas favorecen las relaciones productivas desiguales siguiendo los principios de la dependencia económica estudiados por Prebisch (1988). La introducción de capital financiero e innovación tecnológica rompe el círculo vicioso de Myrdal pero no da lugar a un círculo virtuoso productivo, pone en marcha más bien un conjunto de relaciones sociales y económicas desequilibradas hacia el exterior y hacia el interior (Guzmán y Fontela, 2003). El turismo no es una actividad neutra, sino más bien de un fenómeno socioeconómico que puede generar fuertes desequilibrios internos y externos.

El turismo crece más rápido en países subdesarrollados, tanto por su exotismo que cautiva a los turistas procedentes de los países desarrollados (Hiernaux, 2002)<sup>50</sup>, como por el interés de expansión de las transnacionales atraídas por las “nuevas” oportunidades de negocio. Toda una serie de factores han venido en los últimos años a expandir de forma global el turismo: la reducción del coste de producción gracias a las economías de escala impulsadas por la globalización, las nuevas tecnologías de comunicación, la explosión del transporte aéreo internacional, la proliferación de las líneas aéreas de bajo coste, la difusión del turismo de masas a los nuevos países desarrollados o en desarrollo, etc. Un especial papel está jugando el transporte aéreo sin el cual no se habría alcanzado en estos momentos el alto grado de turistificación mundial. Este hecho tiene un especial impacto sobre el medio ambiente; el transporte ligado al turismo es un agente contaminador (Buades, 2006).

El turismo y el comportamiento del turista generan diversas alteraciones en los destinos. Por su lado, el turista es un agente de contacto entre dos culturas asimétricas e interdependientes, y es un inductor del cambio cultural, principalmente en las regiones menos desarrolladas del Planeta (Nash, 1989, cit. en Dachary y Burne, 2004; Monterrubio, 2011). Los países del Sur se están convirtiendo en sociedades en crecimiento que se derrumban por sí mismas. Las políticas y estrategias de dichos gobiernos fomentan el crecimiento turístico para igualarse con los países desarrollados.

---

<sup>50</sup> El exotismo que atrae al turista está muy relacionado con el concepto que desarrolla el profesor Hiernaux sobre los imaginarios. La atribución a los lugares de aspectos simbólicos que van más allá de la realidad es un factor decisivo para la generación de los flujos turísticos.

No obstante, la mayoría de los países del Sur que se han convertido en destinos turísticos, apuntan unos índices de desarrollo humano bajísimos (Buades et al., 2012). En efecto, el turismo internacional es una anotación en las agendas de los gobiernos de los países menos desarrollados y de otros actores sociales, que no se sustenta en una verdadera análisis de viabilidad económica, social o ambiental, es una realidad más cercana a las técnicas de marketing.

Es notorio que durante los últimos años, el crecimiento turístico en los países del Sur ha estado liderado por el capital transnacional. Los grandes grupos empresariales son prácticamente los principales beneficiarios y secundariamente algunas empresas locales. El modelo de implantación ha tenido un intenso carácter segregador y generador de desigualdad social, y deterioro ambiental, ya fuera a través de los complejos hoteleros “todo incluido” o por medio de nuevas formas de promoción inmobiliaria de segundas residencias. Con mayor o menor intensidad, según los países, y en función del momento en el que se encuentra el sector turístico en su particular evolución, el turismo globalizado ha generado un proceso de transformación radical en esas sociedades, sin lograr una auténtica mejora para el destino anfitrión. Se vislumbra que es un modelo de desarrollo turístico insostenible que genera cuantiosos beneficios a un determinado entramado empresarial hotelero-transportista-inmobiliario-financiero. Es llamativo que el turismo ha sido tradicionalmente poco visible para los movimientos sociales. Mientras que otros sectores como el energético, el químico farmacéutico, el agroindustrial, el financiero o incluso el textil han tenido que recibir campañas en su contra. El turismo presenta una cara amable que parece haberle exonerado de muchas críticas (Buades et al., 2012).

En los países en desarrollo es donde suele ser más fuerte el debate sobre el papel de las multinacionales y donde sus actuaciones generan más polémica. Por un lado, en muchos casos estos países tienen recursos naturales y mano de obra barata, que las multinacionales tratan de aprovechar. Esto da lugar a conflictos sobre cómo gestionar y repartir los beneficios, entre quienes aportan recursos y mano de obra, por un lado, y los que aportan tecnología y capital, por el otro. El problema es más grave cuando estas empresas están actuando en un país con un régimen político autoritario, una situación en que las multinacionales pueden obtener mayores beneficios (ya que la oposición política y social suele estar controlada) pero que, precisamente por ello, lleva a la sociedad a acusarlas de complicidad con el sistema. Por último, en muchos casos se las culpa de imponer unas condiciones que se traducen en una mengua de la soberanía nacional, o de ser agentes del neocolonialismo. Las transnacionales también necesitan a los Estados en la medida en que necesitan orientar las políticas hacia sus intereses. Para ello ponen en marcha diversas estrategias y hacen valer su peso en sectores económicos estratégicos, su acceso a recursos financieros y su capacidad de presión directa. La capacidad de hacer *lobby* o presión política se utiliza para lograr legislaciones, acuerdos internacionales y en general normas que favorezcan sus intereses (Greenpeace, 2009).

Frente el desarrollo turístico globalizado liderado por las transnacionales del sector, las empresas locales se enfrentan a una situación muy compleja y difícil. La



empresa local se suele encontrar con una mano de obra poco formada, con poca tecnología, escasa financiación, funciona de forma ajena a los estándares calidad que demandan los establecimientos turísticos, etc. A ello hay que añadir que las transnacionales suelen ejercer una fuerte presión sobre los gobiernos nacionales, regionales y locales, de tal forma que gozan de un importante poder de negociación para imponer sus reglas de producción y contratación. La implantación del modelo de desarrollo basado en el turismo internacional, en muchos casos genera un aumento de importaciones, un incremento de la deuda pública, fuga de capitales, reducción del acceso de las comunidades locales a los recursos básicos, desalojo de la población para la instalación turística, privatización y polarización social, entre otros (Britton, 1982; Lea, 1988; Harrison, 1992; Cañada, 2010; Blázquez, Cañada, et al., 2011).

Reiterando las anteriores reflexiones, con todos los instrumentos habilitados para la inversión directa extranjera para el sector turístico, no parecen claros los beneficios para los países en vía de desarrollo. La promesa de creación de empleos, mejora del nivel de vida de la población, adquisición de tecnología, mejora de los procesos productivos, etc., tienen como contraparte, muchos de los problemas expuestos que se unen al fuerte esfuerzo que tiene que hacer la hacienda pública de dichos países en desarrollo. En general, las promesas de prosperidad presentan un reverso poco agradable: sueldos bajos, agotamiento de los recursos naturales, segregación, enajenación del territorio, daños ecológicos, además de una clara tendencia a la homogeneización urbanística y cultural (Córdoba y García, 2003). Los modelos constructivos de Florida se transfirieron a Cancún y de ahí a Varadero, a Punta Cana y demás partes del Caribe, llegando hasta el Mediterráneo, a Marruecos..., provocando un modelo de sol y playa masivo y una actividad turística anodina, con unas características internacionales que banalizan el producto y lo ofrecen sin referencias locales.

El negocio turístico-inmobiliario, protagonizado por los grandes capitales, tanto de origen transnacional como nacional, extiende la acumulación capitalista hacia las periferias turísticas, promoviendo la especulación urbanística y la búsqueda de entornos institucionales menos exigentes. Este último aspecto se concreta en forma de autoridades corruptibles, entornos ambientales contaminables, recursos naturales sobreexplotables, población subcontratable, estatalización de los gastos en infraestructuras (de transporte, abastecimiento, dotaciones, equipamiento, etc.) o exenciones fiscales, por ejemplo, en zonas francas de exportación (Buades et al., 2012). El actual mercado financiero y la globalización favorece este negocio turístico-residencial mediante la financiarización internacional, la libre movilidad de capitales, la libre implantación geográfica de las actividades productivas y especulativas, o la privatización de empresas y propiedades públicas (De Mattos, 2008).

Por otro lado, cada vez las transnacionales hoteleras tienden a optar por la separación entre propiedad y gestión hotelera. A través de los contratos de gestión y franquicia, se consolida la separación entre la propiedad de los terrenos, edificios, infraestructuras, etc. de los hoteles y su gestión. Este modelo permite a las empresas con una posición e imagen consolidada exportar su marca gestionando hoteles que no

necesitan adquirir. De este modo logran ampliar los hoteles que funcionan bajo su marca sin necesidad de invertir para hacerse con la propiedad de los inmuebles y sin que sus activos se deprecien significativamente liberándolas de todas responsabilidades (Ramón, 2001; Brida et al., 2010).

Como ya se ha mostrado, con los casos expuestos a lo largo de esta investigación, la expansión de las actividades turístico-residenciales muestra un gran número de consecuencias: privatización del territorio, expropiación y explotación de los recursos naturales, desposesión de los bienes públicos, segregación social, erosión democrática y política, choque cultural extremo, sobrepresión demográfica, precarización de las condiciones laborales, desplazamiento del pequeño y mediano empresario, subordinación a las transnacionales, promoción urbanística especulativa, inflación, degradación medioambiental, etc. Pero no es el urbanístico el único negocio fraudulento que acompaña al turismo (Pantojas, 2006), ya que también se asocia el turismo al blanqueo de dinero negro mediante su paso por paraísos fiscales. Sus enclaves también se vinculan al narcotráfico, la prostitución, el abuso infantil, las apuestas y la delincuencia internacional (Cabezas, 2008).

El este de la República Dominicana (Bávaro, Punta Cana), el Yucatán mexicano (Cancún), y el eje la Habana-Varadero (Cuba), o en las múltiples estaciones turísticas de Marruecos (Plan Azur), son muestras de la expansión de las transnacionales en los países en desarrollo. Son destinos turísticos que representan bien las consecuencias de la globalización turística descrita anteriormente, aunque no se encuentran en la misma zona geográfica, ni comporten el mismo régimen político. No obstante, todos los gobiernos de estos estados han decidido apostar por el turismo globalizado y han puesto en marcha similares actuaciones para atraer el turismo globalizado: eliminación de barreras comerciales, creación de incentivos fiscales, elaboración de regulaciones laborales y ambientales flexibles, desarrollo de planes públicos de infraestructuras, etc. (Blázquez, Cañada, et al., 2011). Un buen ejemplo de atracción de inversiones extranjeras, se puede encontrar en México a través de FONATUR (Fondo Nacional de Fomento al Turismo) y la Bolsa Mexicana de Inversión Turística (Buades, et al., 2012). Estos fondos comparten muchas similitudes con los analizados en Marruecos.

Como reflexión sobre el papel del gobierno marroquí, en relación con la globalización y el proceso de desarrollo turístico hay que destacar que aquel ha seguido muchos de los puntos descritos anteriormente. El estado de Marruecos ha cedido el suelo público<sup>51</sup> a precio simbólico para el desarrollo del complejo Mediterránea-Saidía, ha proporcionado desgravaciones fiscales a los inversores extranjeros, ha realizado las infraestructuras básicas, ha sido quién se encargó de la refluotamiento de la estación asumiendo las pérdidas de la operación especulativa. La ocupación de un gran territorio y la fuerte demanda de recursos naturales han provocado diversos impactos ambientales. Este ejemplo estudiado, posiblemente sea extrapolable al resto de complejos turísticos impulsados por el gobierno de Marruecos, y es acorde a situaciones

<sup>51</sup> El complejo turístico se situaba en su mayor parte sobre suelo público, terrenos rústicos, agrícolas y bosques que pertenecen al Estado.

ya criticadas en la década de los 70 y 80 para los países en vía de desarrollo (Lea, 1988) y que se mantiene en la actualidad pero a una escala global (Holden, 2013).

Las estaciones turísticas del Plan Azur han tenido grandes retrasos en su realización y algunas, hasta el día de hoy en día siguen sin ponerse en marcha. Algunos de sus problemas están directamente relacionados con el panorama descrito en relación al turismo globalizado. Todos los inversores, constructores y gestores eran extranjeros, y tras la crisis económica internacional de 2008, estos han abandonado los proyectos y se han retirado, dejando dichos complejos sin acabar o sin ni siquiera empezar. Asimismo, el componente inmobiliario tenía tanto o más peso que el hotelero, pues en muchos casos el principal negocio era turístico-residencial. Así pues, el estado marroquí se ha hecho cargo de la mayor parte de los costes de las estaciones abandonas o no iniciadas (Chahine, 2010; Almeida y Chahine, 2016). El caso de estudio analizado en esta tesis señala que el destino desarrollado en el marco de la globalización turística reciente, inicia su andadura con serias deficiencias socioeconómicas y ambientales, además de la fuerte dependencia hacia los intereses de las compañías extranjeras.

El turismo ha permitido a muchos de los países en vía de desarrollo mejorar sus datos macroeconómicos (Jenkins, 1980; William y Shaw, 1988; Richter, 1989; Pearce, 1991; Harrison, 1992; Pablo-Romero y Molina, 2013). Los indicadores socioeconómicos habituales suelen mostrar el éxito de esta actividad económica: el crecimiento Producto Interior Bruto<sup>52</sup>, la renta per cápita, el número de empleos en el sector, la inversión extranjera directa, el número de visitantes y de hoteles, los índices de ocupación de los alojamientos, etc. Pero estos indicadores apenas reflejan las condiciones de vida de la población o la distribución de la renta generada por el turismo. Frente a los anteriores indicadores, se debería plantear otros índices que tengan en cuenta otros objetivos. Por ello, se debería dar prioridad a indicadores que definan umbrales de sostenibilidad turística con valores cuantificables como el Índice de Sostenibilidad Turística (ISOST) que mide las posibilidades de continuidad del destino, el índice Gini que valora la desigualdad económica interna, la Tasa de Retorno que sirve para controlar las fugas económicas, o el Índice de Desarrollo Humano (IDH) que evalúa factores como la sanidad o la escolarización, entre otros.

El crecimiento del PIB se suele presentar como uno de los indicadores de éxito en los países turísticos en desarrollo. Sin embargo, este éxito es paradójico ya que buena parte de la renta producida en el país, sale del mismo mediante la expatriación de los beneficios hacia los países centrales o hacia paraísos fiscales, y los ingresos que permanecen dentro de sus fronteras no son distribuidos equitativamente. En términos absolutos, se puede calificar el turismo globalizado en países del Sur como un turismo sin desarrollo.

---

<sup>52</sup> El Producto Interior Bruto sólo mide la riqueza material. El PIB no contempla la destrucción, la distribución, la factura ecológica, la satisfacción de necesidades de las personas y la biosfera, ni la enorme cantidad de funciones de reproducción social no monetarizadas pero imprescindibles para la vida (Herrero, Cembranos, y Pascual, 2011, cit. en Miranda, 2013).

El turismo es una oportunidad para el desarrollo, sólo si incorpora a la sociedad como beneficiaria directa, promueve sus expresiones culturales, crea conexiones con los procesos productivos internos, aumenta el valor agregado, respeta el medioambiente e integra a las comunidades. Todo esto requiere un esfuerzo deliberado desde las instancias colectivas y públicas, especialmente pero no de forma exclusiva desde el Estado. De lo contrario, se estaría construyendo una sociedad excluyente, hostil, más fragmentada y con mayor propensión al conflicto (Blázquez, Cañada, et al., 2011). En pocas palabras, se estaría repitiendo y profundizando la historia de otros modelos insostenibles.

### **3. El interés de los actores estimuladores de la transformación de la realidad territorial, beneficiadores de la actividad turística en países de acogida**

El marco de organización económica internacional dominante desde los años 80 se caracteriza por una economía altamente dependiente de los mercados financieros internacionales, una desregulación de los mercados de mercancías, capitales e inversiones, y unos estados (sobre todo los países en desarrollo) con peso político e institucional reducido y con unos precarios márgenes de maniobra. Con la apertura externa hacia la actividad comercial se impone una reducción de barreras arancelarias al comercio y libertad de movimiento de capitales. El Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial han recomendado tradicionalmente a los países endeudados una serie de reformas estructurales en sus economías imprescindibles para acceder a la financiación proporcionada por estos organismos (Gigli, 1999; Greenpeace, 2009). Las medidas dirigidas a atraer la inversión extranjera y a disminuir el tamaño y poder de los Estados y liberalizar la economía, han tenido una importancia clave para la entrada de las empresas multinacionales en los países en desarrollo (Mishkin, 2009).

Muchos de los países en desarrollo han optado por el turismo para encajar dentro del sistema mundial, ya que consideran que esta industria es una vía rápida y eficaz para el progreso económico y social (Getino, 2009). Los antecedentes del desarrollo turístico de estos destinos emergentes (Archipiélagos españoles, Caribe, Europa del Este, Turquía, Norte de África, Sudeste Asiático, etc.), presentan similares características. La principal diferencia se observa en los comienzos del turismo internacional (décadas de los 50 y 60 del siglo XX), ya que algunos países apoyaron decididamente esta actividad como fue el caso de España y otros se mostraron más remisos como es el caso Portugal (Almeida, 2012). Sin embargo, posteriormente los países en desarrollo han apoyado el turismo internacional con pocas dudas (Almeida, 2014). Para ello han contado con la ayuda técnica y financiera de los grandes organismos internacionales (Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Organización Mundial del Turismo, Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo, etc.), para el desarrollo de proyectos turísticos. Una vez iniciado el proceso, el Estado se implica y brinda a los inversores extranjeros importantes incentivos y medidas de apoyo. Incluso, algunos países llegan a modificar sus leyes y privatizar sus bienes públicos para facilitar la entrada de los capitales foráneos. Una vez que se alcanza la explotación masiva, el destino se vuelve poco atractivo para los turistas, por lo que tiene que intervenir el Estado para mantener y relanzar el destino mediante planes

turísticos e inversiones en nuevas infraestructuras. Ha sido un gran negocio privado con fuerte coste global para la sociedad.

Conviene llamar la atención que en la globalización se apoya en las instituciones mundiales como el BM, FMI, OMC, etc., y no tiene un contrapeso de una gobernanza global. Esta globalización favorece el mantenimiento de las desigualdades entre los países del Norte (ricos decidores) y los del Sur (pobres sometidos) (Boisier, 1997); además de una pérdida de poder y soberanía del Estado-Nación, y una decadencia del Estado de Bienestar (Alonso y Conde, 1996). Estas condiciones políticas, económicas y tecnológicas han proporcionado condiciones favorables a grupos y empresas transnacionales, a *lobbies* internacionales y a elites nacionales, pero desfavorables para gobiernos menos desarrollados y sus sociedades anfitrionas (Max Neef, 1986). Ejemplo de lo afirmado, son las orientaciones del Banco Mundial enfocadas a Marruecos. Las “recetas económicas” que aporta el Banco Mundial a Marruecos van en la dirección de la liberalización y apertura total de los sectores estratégicos de su economía y la privatización de sus recursos (Miranda y Ruiz, 2010). Y de esta manera, se facilita la entrada de las empresas transnacionales.

Por otra parte, en general, las estrategias de desarrollo turístico de la mayoría de los países en desarrollo se han caracterizado por generar modelos turísticos muy concentrados en el espacio, tomando la forma de grandes enclaves o guetos turísticos (Harrison, 1992). Se apuesta por un tipo de turismo, el de masas, en el que mayor cantidad de turistas es signo de mayor cantidad de ingresos. Este turismo de masas, vinculado en su mayor parte a los atractivos de sol y playa, es un modelo que requiere grandes volúmenes de inversión en infraestructuras, difíciles de asumir de forma local (ONU, 2013). Son por lo tanto modelos turísticos con una elevada dependencia de las inversiones extranjeras y con escasos vínculos con las economías locales. En la definición de estos enclaves turísticos juegan un papel clave las relaciones de poder locales, que fomentan un desarrollo turístico que beneficie fundamentalmente a las élites económicas locales (Sharpley, 2000). El turismo internacional está frente a una espiral depresiva que ha sido recurrente en varios destinos. Es más, el crecimiento bajo el fenómeno de la globalización se puede convertir en un estrangulamiento del desarrollo.

Si nos planteamos el interrogante ¿a qué se debe el entusiasmo de los inversores extranjeros por estar presentes en los países del Sur?, la primera más inmediata es la saturación del modelo urbanístico-turístico en algunos países desarrollados y el agotamiento del ciclo del negocio turístico-inmobiliario en sus países de origen (Vernon, 1983). Estos inversores trasladan sus negocios hacia nuevos destinos, buscando expandirse y diversificar sus mercados para amortizar rápidamente la inversión, así como captar mayores beneficios a escala internacional (Ramón, 2002; Calderón, 2010). La otra razón es la propagación del turismo masivo. De hecho, el turismo de masas implica grandes beneficios para los operadores turísticos, dado que es un lujo accesible para las clases medias. Así mismo, otro motivo para la internacionalización lo brinda el propio destino de acogida; las reformas políticas y fiscales emprendidas por dichos países empobrecidos estimulan la entrada de las inversiones extranjeras (Gilpin, 1975). El afán de las transnacionales se explica, en



parte, por estas dinámicas. En cuanto a los países del Sur, el desarrollo del turismo representa para sus gobiernos una vía rápida y eficaz para su integración en el sistema mundializado. Este proceso de internacionalización está acorde al modelo de Gormsen (Navarro, et al., 2015).

En Marruecos, el turismo internacional se presenta como una herramienta que tiene doble objetivo para el país: generar divisas y contribuir a la reducción de las diferencias regionales (HCP, 2006). De hecho, el estudio de la relación entre los agentes públicos marroquí y el turismo ha revelado la gran importancia que el Estado otorga a este sector. Como se ha comentado en otras líneas, las políticas nacionales de atracción de la inversión extranjera han reorientado el gasto público hacia la mejora de las condiciones de competitividad, y de este modo, favorecer la llegada de los capitales foráneos (invirtiendo en la mejora de infraestructuras; incentivos fiscales; formación de personal; promoción y publicidad; etc.). De este modo, con dinero público que podría dedicarse a otras prioridades y necesidades de la mayoría de la población, se facilitan los negocios transnacionales. De hecho, la implantación de las transnacionales turísticas hoteleras se fundamenta en la presencia de una parte notable de sus establecimientos en nuevas periferias que les ofrecerían condiciones de explotación privilegiadas. Al fin de esas reflexiones, se corrobora que a pesar de ello, Marruecos no alcanza un desarrollo turístico equilibrado. Sólo aquellas regiones que ya contaban con infraestructuras y cierta accesibilidad, e introducidas en los circuitos turísticos habituales, se benefician del desarrollo turístico (gráfico 6). Sin duda, el turismo está funcionando como un factor que polariza las rentas, y por lo tanto, reproduce e incluso incrementa las diferencias regionales.

El suelo de Marruecos se ha convertido en una mercancía apetecible para las empresas transnacionales españolas turísticas e inmobiliarias, principalmente a partir de la puesta en marcha de las reformas y políticas de actuación pública por parte del Gobierno marroquí (Miranda y Ruiz 2010), y debido a las dificultades que encuentra en sector en España (falta de demanda, financiación, etc.) Las inversiones en el sector inmobiliario crecieron muy rápidamente antes de la crisis y en los últimos años se está recuperando. Es un proceso de expansión natural una vez se ha agotado el suelo costero en el mediterráneo español.

A través del siguiente comunicado, el monarca marroquí daba una explicación de los motivos por los cuales el país había decidido apostar por el turismo: “Si hemos apostado por el desarrollo del turismo en Marruecos, es porque disponemos de las potencialidades geográficas, naturales y principalmente humanas y civilizadoras. De este modo, siempre hemos creído que el sector turístico constituye, para nuestros jóvenes, una extraordinaria mina de empleo, y para nuestro país, una potente palanca de modernidad, de apertura y de desarrollo humano” epístola del Rey Mohamed VI en los Encuentros de Turismo realizados en Tetuán en junio de 2008 (Miranda y Ruiz 2010). El desarrollo del turismo en Marruecos como vía de desarrollo económico y social se ha propagado de una manera casi religiosa, ya que el Estado fomenta la implantación masiva de dicha industria. Prueba de ello el discurso de SM el Rey Mohammed VI en Marrakech el 10 de enero 2001: “Esperamos que con los esfuerzos de todos, este



compromiso (...) se concrete en un proyecto ambicioso, asimismo que impulse fuertemente el desarrollo del sector turístico que, si ganamos la batalla de su despegue, nos servirá de base fundamental para ganar la gran *Yihad* económica y social que llevamos con confianza, determinación y ambición” (*L’Economiste*, 2010).

Por otra parte, surge una cuestión importante en torno al emplazamiento de la estación Mediterránea-Saidía: ¿por qué se ha ubicado la estación turística en una zona con poca población residente permanente, y que se sitúa en un espacio natural frágil (el espacio natural del río Muluya), que además se encuentra a 7 km. de la frontera marroquí-argelina (zona insegura)?, ¿por qué no se localizó el complejo turístico en otras provincias o comunidades más desvalidas que también poseen gran potencial turístico? En realidad, el Estado desarrolla la actividad turística no sólo donde se necesita sino donde puede cumplir intereses políticos o estratégicos. La política turística nacional busca desarrollar el turismo y alcanzar los objetivos de los planes turísticos sin preocuparse de la producción del equilibrio regional, creación de riquezas, distribución equitativa del progreso, y búsqueda de una mejora económica y social para la región, como divulgan los actores públicos. Quizá el motivo del desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía en la Región Oriental es verdaderamente fruto de presencia de condiciones favorables (disponibilidad de terrenos públicos, interés del inversor extranjero atraído por los precios simbólicos de los terrenos, deseo de formar parte de los circuitos turísticos europeos por su cercanía a la Península Ibérica, etc.).

Marruecos forma parte de los países prioritarios para la inversión al desarrollo y la cooperación internacional. Ejemplo de ello, el Banco Mundial y el Banco Europeo de Inversiones (BEI) han sido los signatarios en los proyectos Wessal (FMDT, 2012). En suma, la crítica no se debe limitar a poner de relieve las malas prácticas de las transnacionales y las inadecuadas políticas públicas de los países en vía de desarrollo. Sería oportuno hacer un seguimiento de las políticas internacionales de los países desarrollados (originarios de las inversiones) que apoyan a la globalización del turismo y a la expansión del capital transnacional (Santana, 2002). En esta línea, los Estados del Norte no tienen el derecho de exigir a los del Sur, un cambio radical y acelerado de sus estructuras políticas y económicas. Estos países menos desarrollados deben construir su propio modelo de desarrollo, acorde con sus necesidades internas, ya que las fuerzas globalizadoras no toman en consideración estos elementos. Desde aquí se hace una llamada por el respeto de las especificidades de cada país.

#### **4. La evolución de la industria turística de Marruecos y el papel de la política nacional en el desarrollo turístico**

El turismo internacional constituye una historia de éxito. Paso de ser prácticamente irrelevante a principios de los años 50 a ser una industria de primera línea en la actualidad (Buades et al., 2012). De hecho, la industria turística ha colonizado casi todas las regiones del planeta, y la oferta de sol y playa, por excelencia, ha sido y sigue siendo el producto más demandado. De modo que el turismo litoral saltó de la cuenca mediterránea, al lago caribeño, y al paraíso del sureste asiático (OMT, 1980-2000). En definitiva, la actividad turística se propagó en todos los países, desde los más

desarrollados hasta los países en vías de desarrollo, introduciendo la modernización capitalista en sociedades que se habían mantenido al margen de dicha globalización (Picon, 1998; Marcuse y Van Kempen, 20010). Marruecos no fue la excepción, y el turismo ha pasado de ser un elemento casi residual a convertirse en un elemento central en la actual agenda política del país; y esto ha sucedido con gran celeridad en los últimos quince años.

Marruecos es un país en desarrollo, insertado en el contexto geopolítico del espacio euromediterráneo (López, 2008). En la última década, el país es foco de acciones para favorecer el desarrollo. Precisamente en el turismo, se están registrando enormes progresos en la actividad turística. Marruecos ha experimentado un importante crecimiento turístico, y ha apostado de forma decidida por dicho sector como un instrumento de dinamización económica (*Ministère du Tourisme*, 2000-2015). Con los gobiernos de Mohamed VI, el Reino marroquí orientó gran parte de su estructura económica hacia la producción, promoción y expansión del turismo. El turismo es para Marruecos, como muchos otros países en desarrollo, una significativa fuente de ingresos y un importante generador de empleos. La industria turística se ha incluido en la agenda política del gobierno, siendo una de las estrategias fundamentales para el desarrollo del país. En la actualidad, Marruecos es el destino más dinámico de África (OMT, 2015), la evolución del número de llegadas de los turistas internacionales ha conocido un aumento espectacular, los ingresos por turismo o el empleo creado, así como la participación del turismo en el PIB (*Ministère du Tourisme*, 2015c). Este optimismo queda reflejado en los indicadores básicos de la actividad turística que han registrado crecimientos vertiginosos en los últimos años y queda avalado por la presencia de numerosas empresas transnacionales interesadas en los grandes proyectos turísticos.

Como breve representación histórica, tras la independencia de Marruecos, el gobierno tomó el control de gran parte de las empresas y los recursos que estaban en manos de agentes foráneos, principalmente franceses, pasando éstos a manos del Estado. Tras la llegada de Mohamed VI al trono, la política económica del país recorrió el camino inverso. Los procesos de apertura y liberalización económica y la globalización económica han vuelto a atraer a las inversiones extranjeras a la economía nacional. Y muchos de los recursos públicos están de nuevo en manos privadas. De modo que los capitales transnacionales han recobrado importancia en el escenario económico marroquí. Y el turismo ha sido de los principales sectores liberalizados que han atraído a las inversiones internacionales.

A pesar de que el turismo comenzó en Marruecos fundamentalmente durante el período del Protectorado francés, no hubo una efectiva actividad turística hasta finales de los años sesenta. En esta primera fase prefordista, el turismo estaba enfocado a un turista de élite. Después de la independencia en 1956, las inversiones estatales se dirigieron a proyectos industriales y agrícolas. A diferencia de otros países cercanos como Túnez, Marruecos no apostó por el turismo como factor de desarrollo. Por lo que la implicación del Estado en el desarrollo del turismo no se presentó hasta el año 1965. Es en la segunda fase de la política turística (fase fordista), a comienzos de 1970,

cuando empieza a crecer de forma significativa la actividad turística. Es el inicio del turismo de masas que registró un fuerte crecimiento en los años 80. En estos años, se empleaban capitales públicos. En los años 90 se originó una fuerte caída que coincidió con diversos factores. En esta etapa, durante el mandato del anterior monarca, Hassan II, el Estado marroquí, nunca consideró que el turismo fuera una pieza relevante para el desarrollo económico de Marruecos, aunque la inversión pública fuera significativa en algunos momentos.

Un elemento de gran importancia que restó eficacia a la política turística de los gobiernos de Hassan II fue el complejo entramado de empresas turísticas públicas y semipúblicas que presentaban una mala gestión, dudosa rentabilidad y que sirvieron más bien para el mantenimiento de los intereses de grupos cercanos al poder (*e/ Madjen*) (Hillali, 2007a). Además, la estructura pública restó capacidad de gestión y comercialización al sector turístico privado. A ello hay que añadir las reducidas posibilidades de inversión debido al ineficiente sistema fiscal y la fuerte intervención estatal en la economía (Verdeguez, 2005). La citada ineficacia del sector público junto con la presión del Fondo Monetario Internacional, dentro de un contexto de crisis, son factores que explican el proceso privatizador del sector turístico en los años 90. A partir de esa fecha se produjo una progresiva retirada de la iniciativa pública en el sector turístico.

En la tercera fase postfordista, desde el año 2000, el Estado se convierte en un verdadero dinamizador de la actividad turística y asume la mayor parte de las inversiones. El gobierno marroquí lanzó nuevos planes (Visión 2010 y 2020) con el objetivo de situar el turismo como un eje estratégico de la economía nacional y proyectar el país como un destino turístico internacional. Con el objetivo de abrir el mercado turístico nacional hacia capitales internacionales, se ofrecen beneficios fiscales e incentivos a la inversión extranjera en el turismo, se liberaliza la economía (*Open Sky*), se crean nuevos organismos nacionales de inversión y gestión (FMDT), y se atrae a los grandes fondos internacionales de inversión (Wessal Capital). Pero no hay moneda sin doble cara. Esta liberalización no se acompaña de una retirada de la inversión pública, el Estado sigue aportando cuantiosos recursos naturales y financieros para fomentar y acelerar la realización de los proyectos, lo que hace que el negocio sea muy rentable para el inversor extranjero.

En esta fase postfordista entran en juego dos factores que cobran especial importancia: a) la intervención de los fondos internacionales de inversión, en muchos casos ajenos al sector turístico y b) la conexión con el sector inmobiliario. En primer lugar, los nuevos planes turísticos presentan en su mayoría una doble versión (turística e inmobiliaria). En segundo lugar, el Plan “Vision 2010” nace durante el auge constructivo en Europa y, en particular en España (Buades et al., 2012). No es casualidad que Fadesa, una de las constructoras insignes de la burbuja inmobiliaria española, emprendiera dos de los megaproyectos turísticos de Marruecos. Posteriormente, el Plan “Vision 2020” se ha conectado a la burbuja constructiva del Golfo Pérsico (Baabood, 2011). Esta estrecha vinculación entre turismo y construcción hay que entenderlo dentro del concepto de solución espacio-temporal elaborado por

Harvey (Harvey, 2003, cit. en Arrighi, 2004). El exceso de producción de capital necesita tener una salida para mantener su rentabilidad y no generar inflación. Una magnífica solución es fijar al suelo este capital financiero por medio de vivienda turístico-residencial que genera unas tasas de rentabilidad mucho más elevada que la actividad hotelera convencional. La creación de espacios de sol y playa de carácter turístico-residencial es una magnífica solución para la acumulación de capital, y los planes como Visión 2010 y 2020 son inmejorables destinos para ese capital (Almeida y Chahine, 2016).

Efectivamente, el estudio revela que el Estado ha sido, desde siempre, el actor que vela para el desarrollo de la actividad turística nacional. Eso sí, con diferentes grados de implicación, dependiendo del periodo y/o contexto. Está claro que la actual política turística nacional, define una nueva concepción del turismo: pasar de un turismo artesanal a una industria turística. En cuanto a la capacidad de acogida, esta conoció un moderado crecimiento a lo largo de todos los años anteriores. Sin embargo, es a partir de 2001 cuando se optó por aumentar al máximo el número de camas construyendo nuevos establecimientos de alojamiento y megaproyectos turísticos. No obstante, obtener numerosas camas adicionales bajo la Visión 2010, no ha sido totalmente alcanzado, aún con la apertura de numerosos complejos turísticos de gran dimensión en la última década. Esto se debe a la difícil coyuntura internacional que provocó la retirada de los inversores tras la crisis financiera, dado que la mayoría de ellos eran extranjeros.

Cabe destacar que Marruecos posee recursos naturales e históricos muy importantes y un patrimonio cultural rico y diversificado que le permite desarrollar varias modalidades de turismo (Aguer, 2004). No obstante, los dos tipos de turismo más representativos en el país son el turismo de sol y playa y el turismo cultural, ofreciendo paquetes turísticos controlados en gran medida por agencias turísticas nacionales y turoperadores internacionales. De modo que existe una fuerte concentración de la oferta y la demanda en la costa marroquí, especialmente en la costa atlántica (Agadir), y en las grandes ciudades (ciudades imperiales) que sirven como polos de atracción turística y centros de ocio (*Observatoire du Tourisme*, 2013). Como consecuencia, varias regiones en Marruecos están fuera de los circuitos turísticos consolidados como fue el caso de la Región Oriental. Por otro lado, la demanda turística es internacional, principalmente europea. Asimismo, los MRE registran un número representativo de las llegadas internacionales. En cuanto al turismo interior, fue tardío (en los años noventa) y se limitaba a viajes por motivos de visita a familiares y amigos o fiestas religiosas (Berriane, 2009). Sin embargo, las nuevas tendencias de consumo y la mejora del nivel de vida de los marroquíes han estimulado, de forma considerable, el turismo nacional. Asimismo, el marroquí cada vez más adquiere casas secundarias, especialmente en las zonas litorales.

En definitiva, Marruecos, hoy en día, es uno de los principales destinos turísticos de la cuenca Sur del Mediterráneo, después de lograr su independencia estaba lejos de ser un destino turístico. Sin embargo, en esta última década, el país se encuentra en pleno proceso de desarrollo turístico, ofreciendo muchos nuevos espacios turísticos y

goza de un progreso intenso con tendencias crecientes y muy aceleradas. Con la Visión 2020, el turismo en Marruecos abarca, casi, a todas las regiones del territorio y a varias zonas que estaban, hasta hace poco, desvinculadas del panorama turístico internacional como fue el caso de Saidía. Pero, hay que resaltar que el desarrollo turístico en Marruecos sigue fuertemente relacionado con el turismo de sol y playa (Plan Azur). La oferta turística está concentrada en la costa y no hay implantaciones turísticas litorales que se apoyan en el traspaís. Igualmente, el turismo internacional no se desarrolla con el mismo éxito en todos los espacios turísticos.

Se aplican recetas ya conocidas en otros países turísticos en vías de desarrollo, como fue España en los años 60 o en algunas islas del Caribe en los años 90 (Blázquez, Cañada, et al., 2011; Almeida, 2012). Las estaciones turísticas promovidas por el Plan Azur, donde el Estado era el garante de iniciar un vasto plan de inversiones, para construir y desarrollar dichos polos con la ayuda de inversores extranjeros, guardan un notable parecido con los Centros de Interés Turístico Nacional desarrollados a lo largo de toda la costa española en los años 60 hasta los años 80 (Galiana y Barrado, 2006). El actual modelo de desarrollo turístico marroquí caracterizado por las iniciativas públicas está tan en boga en los países subdesarrollados de esa época. Con la experiencia de los efectos provocados en otros países en décadas precedentes y en la actualidad, el Estado marroquí podría trabajar en minimizar los efectos negativos: fuerte impacto ambiental, excesivo peso de la oferta inmobiliaria, dependencia hacia los agentes turísticos e inversores externos, etc. (Araque, 2013; Galiana y Barrado, 2006).

En materia de las acciones públicas y los grandes proyectos desarrollados en Marruecos, se nota que el Estado ha invertido, en la última década, en la construcción de las infraestructuras básicas y equipamientos necesarios para el desarrollo óptimo de la actividad turística. El dinamismo que conoce el país en el acondicionamiento de tantas obras e infraestructuras es debido, en parte, a la actual política turística. Asimismo, el gobierno muestra su afán en impulsar el turismo y romper todas las barreras de entrada y abrir el mercado turístico nacional, por ello, brinda muchas garantías y ventajas, y a través de los Centros Regionales de Inversión, ofrece medidas incitativas a la inversión extranjera en el turismo. En contra partida, existe un alto coste social y económico. El Estado invierte fondos públicos en proyectos privados, mayoritariamente, para incentivar inversores extranjeros. Definitivamente, el gobierno marroquí apuesta por el turismo como un instrumento de desarrollo del país. Así que el presupuesto del Estado asignado para acompañar el desarrollo de la actividad turística en cuanto a infraestructuras realizadas e incentivos brindados, es muy alto. El significativo coste económico para el desarrollo, acompañamiento y readecuación de la estación Mediterránea-Saidía es un buen exponente.

A modo de síntesis, el balance general de los dos planes destaca ciertos éxitos que son indudables, en cuanto a número de turistas, ingresos, y empleos; pero puede ser discutible la rentabilidad para el Estado si se tienen en cuenta todos los costes económicos, y más aún si se le suman posteriormente los costes ambientales y sociales. No se puede olvidar que este panorama político es similar a los ya citados casos del Caribe o el Mediterráneo de décadas atrás (De Kadt, 1979; Jenkins, 1980; Britton, 1982;



Lea, 1988, Harrison, 1992). Estos autores señalaban que los modelos de desarrollo basados en el turismo que se ofrecían a los países en vías de desarrollo, se caracterizaban por un fuerte consumo de recursos naturales, poca innovación tecnológica, bajos sueldos, amplios incentivos a las empresas foráneas y elevada inversión estatal, etc., elementos que terminan generando una fuerte dependencia económica (Jenkins, 1980). Esta situación se podría estar repitiendo en Marruecos.

En resumen, se evidencia que las actuaciones son impulsadas por el Estado y sus entidades competentes (empresas públicas), y guiadas por los organismos internacionales (BM, FMI...), y por los inversores transnacionales (tanto turísticos como inmobiliarios). En consecuencia, es lógico suponer que Marruecos carecía de capital (escasos fondos nacionales), conocimientos especializados (*know-how*), y acceso a las redes internacionales de comercialización del turismo (turoperadores). Por ello, buscó en la inversión extranjera y la implantación de las transnacionales el camino para remediar sus desventajas. La estrategia turística del gobierno marroquí se resume a la Visión 2010 y Visión 2020. Bajo el marco de estos nuevos planes estatales turísticos, se están explotando sucesivamente nuevas zonas para la construcción y el turismo. Esta situación se va extendiendo a lo largo de todo el país, principalmente en el litoral.

### **5. Los procesos de internacionalización y globalización de las transnacionales, especialmente de las cadenas hoteleras internacionales en Marruecos**

Es indudable que la globalización e internacionalización de las empresas transnacionales es uno de los fenómenos más trascendentes en relación con el turismo (Forteza y Miralles, 2003; Blázquez, Murray y Artigues, 2011). La creciente importancia estratégica del sector turístico dentro de la estructura económica internacional, por su sinergia con otras industrias, motiva la expansión en distintas zonas, y hace que los grupos inmobiliarios y empresas hoteleras sean un imán para la globalización (Dachary y Burne, 2004). De modo que la competitividad del mercado internacional, la saturación del mercado turístico y la constante búsqueda de nuevos destinos cuyas ventajas comparativas compensan la ubicación de las empresas fuera de sus fronteras (Greenpeace, 2009), permiten el nacimiento de nuevos lugares turísticos. Además, las empresas turísticas procuran conseguir cuotas de mercado en otros países con condiciones favorables y conquistar posiciones en destinos turísticos emergentes para maximizar los niveles de beneficios como por ejemplo en Marruecos.

Además, en un contexto marcado actualmente por la crisis financiera mundial, las transnacionales se dirigen hacia entornos con el mínimo de exigencias, países con amplios incentivos fiscales, donde los costes de inversión y los insumos son muy bajos. De hecho, las empresas transnacionales escogen los países con mayor necesidad de inversión directa extranjera. Hacia estos países dirigen sus inversiones para beneficiarse de la flexibilidad de sus políticas laborales y fiscales, de la facilidad para la explotación de sus recursos naturales, culturales y humanos y para utilizar los incentivos que se incluyen en los paquetes públicos de atracción de la inversión internacional (Miranda y Ruiz, 2010). Marruecos parece cumplir con estas premisas. Por otro lado, la



expansión turística permite a los operadores turísticos extranjeros obtener sus ingresos con antelación, dado que aseguran el control de la cadena de valor con el cobro del paquete turístico en régimen de “todo incluido” en sus países de origen. De modo que la expansión de las transnacionales es la representación de un modelo colonizador.

Las políticas globalizadoras y neoliberales de las transnacionales hoteleras e inmobiliarias se imponen en el mundo entero (Forteza y Miralles, 2003). El capitalismo del último medio siglo ha sido posible gracias a la creación de poderosos conglomerados empresariales capaces de operar prácticamente sin limitaciones legales ni democráticas en amplias regiones del planeta. La hegemonía del capitalismo financiero, especulativo, discurre paralelamente a la expansión de las empresas transnacionales (Buades, 2009). En este sentido, en plena efervescencia del crecimiento turístico internacional, las cadenas hoteleras se han transformado en mensajeras del capitalismo (Blázquez, Cañada, et al., 2011), siendo los países de origen de los principales grupos hoteleros internacionales, países industriales desarrollados tales como Estados Unidos, Reino Unido, Francia y España, entre otros.

En efecto, la cultura empresarial de las transnacionales es típicamente neoliberal (Blázquez, Cañada, et al., 2011). Para mantener su posición en el mercado mundial del turismo, las grandes cadenas hoteleras se implantan en los países turísticos en desarrollo, como por ejemplo Marruecos. De forma concreta, tomando como ejemplo a las empresas hoteleras españolas, estas acumulaban en 2005 más de la mitad de los nuevos proyectos turísticos de Marruecos, con más del 40% de las habitaciones turísticas de nueva creación (Buades, 2006). Es evidente que el capital turístico transnacional ha sacado provecho del interés de los Estados que buscan paliar su deuda externa. Dichos países están dispuestos a gastar sus pocos recursos, y buscar la ayuda internacional al desarrollo o incluso a endeudarse, para construir las infraestructuras de acogida con el objetivo de adaptar su territorio a los deseos de las transnacionales turísticas (Buades, et al., 2012). En resumen, se puede señalar que el modelo de implantación de las empresas transnacionales hoteleras en países en vía de desarrollo presenta muchas desventajas para las naciones de acogida.

La integración de los procesos de financiación y distribución, así como la apertura de los mercados, y las facilidades para la libre circulación de capitales y mercancías, han alentado intensos procesos de reestructuración (Stiglitz, 2002). La industria turística se caracteriza por una fuerte concentración de los componentes más poderosos del turismo internacional: los turoperadores y las empresas transnacionales (de transporte, alojamiento, restauración e incluso de servicios). En las últimas décadas se ha procedido a la creación de grandes redes globales integradas vertical e horizontalmente y en manos de grupos con base en los países desarrollados, que controlan el mercado (OMT, 2002b). Esto ha sido resultado de un proceso de consolidación y concentración de las principales empresas de los diferentes segmentos de la industria turística. En este sentido, las empresas transnacionales han realizado operaciones de integración vertical u horizontal, acuerdos, fusiones, adquisiciones e inversiones como vías para su expansión global (Dunning y Narula, 2003).

En esta línea, la internacionalización de la actividad empresarial no sólo ha registrado un crecimiento continuo sino también una transformación permanente. De hecho, más allá de las formas tradicionales de expansión internacional, como la inversión extranjera directa, las empresas turísticas han utilizado de manera creciente otros mecanismos para acometer sus actividades transfronterizas, como contratos de gestión, acuerdos de arrendamiento, franquicias y otras formas de acuerdo comercial (Ramón, 2002; Jiménez, 2008 y 2009). La selección del mecanismo mediante el cual una empresa transnacional hará efectiva su presencia en un determinado país dependerá de sus propias ventajas competitivas, así como de la capacidad de absorción del mercado interno y la disponibilidad de recursos locales. En términos generales, las empresas transnacionales combinan estos factores de manera que terminen ajustándose a sus intereses a las condiciones de los países receptores (Endo, 2006, cit. en Dunning, 1993).

Por su parte, se afirma que las cadenas tienen diferentes formas básicas de vinculación con los hoteles. La preeminencia de cada una de esas formas para cada cadena, refleja tanto las estrategias de su orientación empresarial, como el contexto y las posibilidades que tiene cada una de ellas para aprovecharlo. Al mismo tiempo, estas modalidades son una función de su capacidad de gestión pero también de sus vínculos con las esferas del poder (Jiménez, 2011, en Blázquez, Cañada, et al., 2011). Las cadenas hoteleras transnacionales (que junto con las líneas aéreas y los operadores turísticos constituyen las grandes empresas del sector) se concentran cada vez más en la gestión y administración de hoteles que, aunque funcionan bajo su marca, no necesariamente son de su propiedad. De este modo, en las últimas décadas las mayores empresas turísticas, particularmente hoteleras, han fomentado el modelo de la franquicia para realizar inversiones sin tener la propiedad. Este tipo de gestión permite una mayor movilidad del capital y se separa la gestión de la propiedad (Dunning, 1993).

En definitiva, las características más importantes de la hotelería del siglo XXI son las cuantiosas inversiones globales en la marca y la poca o nula inversión en activos tradicionales, que se deja a los inversionistas locales (Jiménez, 2011, en Blázquez, Cañada, et al., 2011). De hecho, en Saidía, ninguno de los hoteles es propiedad de la cadena hotelera explotadora. Los grupos hoteleros presentes en la estación se han reservado exclusivamente la gestión mediante la franquicia. En este contexto, la cadena Barceló, tras su negativo balance económico, cesó de gestionar el hotel y se retiró de Saidía en 2011. Lo que hacen es probar países; si no les conviene simplemente se van (Buades et al., 2012). Estas prácticas, de acudir a los contratos de gestión, juegan en favor de las cadenas transnacionales al limitar sus responsabilidades y sus compromisos hacia los destinos donde se implantan.

Por su lado, las transnacionales turísticas de matriz española representan un claro ejemplo de la “globalización invisible” (Buades, 2006), y exportación del modelo de Baleares hacia nuevas periferias turísticas en países en desarrollo con entornos institucionales menos exigentes (Blázquez, Murray y Artigues, 2011; Navarro et al., 2015). Los grupos hoteleros e inmobiliarios de Baleares se dirigen a otras zonas del planeta donde pretenden recuperar los altos márgenes de beneficio que tuvieron en

España y que perdieron por la saturación del mercado. Se trataría de reproducir fuera, el mismo modelo de explotación intensiva que antes aplicaron en Baleares. Sus nuevas inversiones consiguen mucha más rentabilidad en las periferias en desarrollo; mientras en las islas Baleares se desprende de su stock inmobiliario (Blázquez, Cañada et al., 2011). Dichas cadenas, generalmente, se convierten en empresas transnacionales que integran operadores turísticos, agencias de viajes y compañías aéreas (Jiménez, 2009), enfocadas a implantar nuevos polos de desarrollo turístico-inmobiliario en todo el planeta.

La afinidad del idioma y de la cultura en América Latina, Caribe y en México, pero también por las favorables condiciones que les ofrecen las diferentes autoridades de países en este continente, son determinantes para la llegada de las cadenas hoteleras españolas a estos territorios, principalmente de Baleares, que tienen amplia experiencia en la operación turística (Buades, 2006). Un cuarto de siglo después de su exitosa globalización, el turismo internacional y las empresas transnacionales españolas empiezan a ser percibidas como “colonizadoras” (Buades, et al., 2012). De tal modo, que tras la saturación del mercado y debido a los conflictos con las sociedades locales y grupos ecologistas en el continente americano, las transnacionales españolas, tanto hoteleras como inmobiliarias, dirigieron su mirada hacia nuevos destinos tal y como su país vecino “Marruecos”. Incluso, las autoridades españolas, conscientes del interés de Marruecos, no dudan en motivar y ayudar a las empresas deseosas de instalarse en el país magrebí. España dispone incluso de un plan específico dedicado a Marruecos (Alami, 2008).

Como ya se expuso anteriormente, la política turística nacional de Marruecos busca favorecer el desarrollo turístico en el país con la ayuda de grandes grupos turísticos internacionales. Para ello, el gobierno brinda un clima apropiado para la inversión privada extranjera, además de desarrollar infraestructuras de apoyo a dichas inversiones (Chahine, 2010). Por lo tanto, la deslocalización de las empresas transnacionales hoteleras e inmobiliarias en Saidía, mayoritariamente españolas, está impulsada por la cercanía y toda la serie de elementos atrayentes para estas empresas: la disponibilidad de recursos turísticos no explotados, el bajo coste del suelo, las materias primas y la mano de obra, la escasa presión fiscal, y la disponibilidad de ayudas públicas, etc. Este proceso ya descrito por diversos autores (Cañada, 2010) conlleva a un desarrollo turístico acelerado, que favorece los intereses de las empresas transnacionales y que está lejos de la bondad expuesta por las empresas y gobiernos.

La implantación de los grupos hoteleros internacionales en la estación Mediterránea-Saidía ha sido una historia de interés mutuo. De una parte, el Estado marroquí necesitaba inversores que desarrollaran la nueva estación turística, que aportaran su “saber hacer” y le dieran una imagen internacional al proyecto, y de otra parte, las empresas transnacionales encontraron en Saidía una oportunidad de negocio especialmente tentadora, por su cercanía geográfica y por la posibilidad de exportar el negocio turístico-inmobiliario en el momento de mayor crecimiento de la burbuja inmobiliaria española (Fernández, 2006). La venta a precio simbólico del suelo en donde se levantó el resort de Saidía fue muy decisiva para las empresas españolas para

apostar por el proyecto. En el caso de las cadenas baleares, fueron importantes los acuerdos firmados con la promotora-inmobiliaria FADESA. Las cadenas de Baleares aportaron su amplio conocimiento en la gestión de los resorts de playa (Ramón, 2002) y con ello se aportaba un gestor turístico a un proyecto con un enorme peso inmobiliario. También, la difusión de estos grupos de Baleares en la costa de Saidía, es debido, en gran medida, a la similitud de características físico-ecológicas, climáticas y a la compatibilidad entre las estrategias de implantación de dichas empresas, sin olvidar que el período de amortización de las inversiones hoteleras es sensiblemente menor en Marruecos que en España. Actualmente están en funcionamiento únicamente tres hoteles, dos de ellos explotados por cadenas hoteleras españolas, aunque está previsto que se abran más hoteles en el futuro.

El proyecto del complejo turístico de Saidía tiene una base económica fundamentalmente inmobiliaria, más que propiamente turística. A modo de ilustración, el Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico, que es un fondo fundamentalmente de desarrollo turístico, destina un porcentaje muy elevado de su inversión hacia el programa residencial (un 60%), mientras que únicamente reserva el 17% para la hotelería. De manera general, el desarrollo turístico en Marruecos está fuertemente ligado al sector inmobiliario (Hillali, 2007). Este hecho se debe a la capacidad de dicho sector para generar elevados beneficios en un corto período de tiempo (Arrones, 1992) y que además permite incrementar el valor de los proyectos turísticos. El sector inmobiliario es profundamente especulativo y entronca bien con los requerimientos de la globalización e internacionalización de la actividad turística.

#### **6. La importancia de la planificación territorial turística para el desarrollo estratégico de Mediterránea-Saidía y, en general, de otros destinos similares**

A pesar de los impactos positivos generados por el turismo (Hazari y Sgro, 1995), es obvio que el desarrollo turístico genera transformaciones no siempre positivas, en la estructura económica, en la sociedad y en el medio ambiente (De Kadt, 1979). La fuerte y creciente demanda de esta actividad no favorece la protección los espacios donde se desarrolla el turismo, más bien incrementa la presión sobre las zonas no transformadas. Por ello, es imprescindible plantear planes y estrategias previas al desarrollo turístico de un territorio. Como se sabe, la masificación provocada por el turismo internacional en un espacio, conlleva un enorme incremento en la demanda de ciertos suministros, principalmente energía y agua potable (Britton, 1996). En el caso de Marruecos, estos recursos presentan un fuerte déficit (Miranda y Ruiz, 2010). Aun así, el gobierno marroquí ha fomentado la construcción de grandes proyectos turísticos e inmobiliarios, que demandan masivamente estos dos elementos.

Ahora bien, en el ejemplo concreto de la estación Mediterránea-Saidía, el gobierno diseñó planes de desarrollo que no están adaptados a las condiciones del territorio. Además, no hay un plan que recoja una medición concreta de impactos ambientales o sociales, a pesar de la magnitud del proyecto. Sobra señalar la importancia de los planes y modelos de implantación territorial para asegurar una

mínima sostenibilidad de los proyectos turísticos. De modo general, el gobierno marroquí debería reflexionar sobre el modelo de desarrollo del turismo y hacer hincapié en la planificación como instrumento para redirigir su política turística nacional hacia modelos más sostenibles con vistas al equilibrio entre las dimensiones de la sostenibilidad ecológica, social y económica.

Tal como se ha puesto de manifiesto en el estudio, el modelo territorial de los destinos marroquíes es similar a los modelos de los destinos convencionales de sol y playa basados en los *resorts* y complejos turísticos. Los trabajos realizados por diversos autores (Lea, 1988, Harrison, 1992; Blázquez, 2011, Buades, 2012, etc.), han mostrado que estos enclaves suelen ser poco sostenibles en lo ambiental, social y económico, con un funcionamiento muy similar a otras industrias. En esta misma línea y a partir del análisis del caso de estudio “Mediterránea-Saidía”, se ha comprobado que el modelo de desarrollo turístico implantado tiene una limitada rentabilidad en términos de coste/beneficio, teniendo en cuenta la inversión pública en infraestructuras y servicios y la operación de rescate de la estación por parte del Estado. Este proyecto está muy lejos de una sostenibilidad ambiental y social (Chahine y Chahine, 2011), pero también económica. Claramente no hubo un plan de viabilidad económica del proyecto previo al desarrollo del complejo turístico en Saidía

El litoral mediterráneo oriental no ofrecía una oferta turística reglada de calidad y estaba alejado del conjunto del espacio turístico marroquí (Chahine, 2010). Asimismo, la Región Oriental estaba marginada y desvinculada de las políticas nacionales hasta el advenimiento del rey Mohammed VI. Desde 2001, con la nueva política turística marroquí, la estación turística Mediterránea-Saidía disfruta de un interés particular por parte de los actores administrativos y económicos. En el marco de la actual política turística nacional, Saidía es un territorio en pleno desarrollo bajo el impulso Real e incluido en el Plan Azur.

Los actores públicos nacionales han presentado el turismo internacional como la única opción para poder lograr un desarrollo económico y social para la Región Oriental. Se ha afirmado que el turismo proporcionará nuevos horizontes para el desarrollo global de la región. El gobierno y las autoridades regionales manifestaron que el turismo internacional es la solución para alcanzar el progreso económico y social de la región, y por este motivo, han sido agraciados con una de las seis estaciones del Plan Azur. Hay que tener en cuenta que el éxito de esta estación es importante para el Estado marroquí. Al ser la primera estación puesta en marcha, es el espejo en que se mirarán el resto de complejos turísticos y por otro lado, la estación tiene un papel político, ya que su cercanía a Argelia la convierte en un elemento simbólico.

La cooperación entre el sector público nacional y el sector privado extranjero, ha sido el modelo elegido para la creación de la estación turística Mediterránea-Saidía. Está claro que el Estado quería ordenar y transformar el espacio para convertir los recursos naturales en productos turísticos enfocados al uso turístico internacional. Dada la falta de experiencia de los agentes nacionales en la creación de “megaresorts”, el gobierno marroquí elaboró medidas e incentivos para involucrar al Grupo Fadesa y



atraer a otros operadores turísticos y hoteleros extranjeros. Las tareas de ordenación de dicha estación quedaron divididas entre la zona interior de la estación (que fue obra del grupo promotor, aunque el Estado realizó también algunas infraestructuras básicas dentro de la estación) y la exterior de la estación que fue competencia del Estado. No obstante, tras la quiebra y retirada de Fadesa, el Estado volvió a retomar el proceso de desarrollo de la estación mediante los organismos públicos (CDG y FMDT). Con esta acción el Estado se ha hecho cargo de las infraestructuras y suministros básicos, además de la ordenación urbanística y territorial.

En comparación con la antigua zona turística de Saidía (oferta hotelera escasa y de baja categoría, casas de particulares en mal estado, campings, etc.), el nuevo complejo ofrece una oferta turística-residencial más diversificada, con gran capacidad alojativa, y de mejor calidad. Se puede concluir que la oferta turística en la estación turística Mediterránea-Saidía ha sido confeccionada con el fin de satisfacer a la demanda internacional, marcada por las pautas del turismo globalizado (turismo masivo de turistas que buscan *resorts* de playa con la fórmula “todo incluido” y acompañados de una amplia oferta complementaria). Es cierto que la estación, aun con muchas dificultades y operando únicamente en verano, ha registrado un número de pernoctaciones que supera las pernoctaciones registradas habitualmente en toda la Región Oriental en todo el año. No obstante, eso no implica una evolución turística notable de carácter internacional. De hecho, desde la apertura de la estación, hubo una regresión del número de llegadas de los turistas extranjeros.

En cuanto al modelo urbanístico, se quiere mencionar que la estructura urbanística de Saidía ha estado desde siempre fuertemente ligada al mar, ordenando las viviendas y las calles hacia la playa. Con el paso del tiempo y con la consolidación de la zona tradicional de veraneo de Saidía, aumentó la superficie de la ciudad y surgió la construcción masiva y poco ordenada en la primera y segunda línea de mar. Un nuevo panorama presenta el complejo turístico de Saidía. La estación turística Mediterránea-Saidía está implantada a lo largo de 7 kilómetros de playa. Se constata un escasa conexión y respeto a los planes de ordenación urbanística en Saidía: el Plan de Ordenación Urbanística de la ciudad de Saidía (1988) y el Esquema Director de Ordenación Urbanística del Litoral Mediterráneo Oriental del 2002. Estos documentos son las únicas referencias para el proceso urbanístico, tanto para la antigua zona de veraneo como para la nueva estación turística. Hay poco control en los procesos de urbanización, y los planes urbanísticos de Mediterránea-Saidía aunque están elaborados por la Agencia Urbana de Oujda, están diseñados y dirigidos por el promotor privado.

Parece que la administración pública nacional confiaba en la experiencia del grupo promotor (por tener, supuestamente, una gran experiencia mundial), y se limitaba a homologar los planes propuestos y realizar un “pretendido” seguimiento de la ordenación. De manera que el modelo urbanístico de la estación, refleja la influencia del estilo típico de un *resort* de playa de rasgo internacional que promovido por la iniciativa privada y destinado al turismo de masas, con zonas residenciales, centro comercial, campos de golf, puerto deportivo, etc. Este modelo supone un alto consumo de suelo



(más de 700 has. en la primera fase, con posibilidad de ampliación hasta 1.850 has.). El plan urbanístico del complejo recoge algunas propuestas de ordenación de cierto interés como la creación de un espacio central para integrar las dos zonas turísticas de Saidía, que parece ser una buena solución para evitar que la estación Mediterránea-Saidía sea un enclave cerrado. Hasta hoy en día, el proceso de desarrollo de dicho espacio intermedio sigue sin producirse de manera planificada.

La tendencia de desarrollo turístico que se está siguiendo en Saidía recuerda en gran medida las experiencias acontecidas en otros destinos turísticos. El modelo de implantación territorial turística de Mediterránea-Saidía es idéntico al modelo de implantación turística de estaciones turísticas, ubicadas en zonas litorales, planificadas y creadas *ex nihilo* enfocadas a una oferta turística estandarizada. La iniciativa pública, los inversores foráneos, la disponibilidad de grandes superficie de terrenos, la especialización turística, el desarrollo lineal en litorales vírgenes, y la ordenación enclavada, son algunas de las características comunes del desarrollo turístico postfordista de las estaciones turísticas integrales, situadas en tramos litorales (Antón Clavé y González, 2007). Es decir, las modalidades de implantación turística de la estación Mediterránea-Saidía es similar a las estaciones turísticas desarrolladas en los destinos de la ribera Sur y Este del Mediterráneo (el Magreb, Próximo Oriente), en la costa Sur de Francia, y de otros *resorts* del Caribe y sureste de Asia; sólo que cada una se encuentra en una distinta fase en su ciclo de vida. En cambio, este modelo de implantación difiere de otros destinos mediterráneos como el de la Costa de Sol, Costa Blanca, Costa Brava, Baleares y Costa Azul, ya que estos destinos se caracterizan por un desarrollo espontáneo, masivo, de alta densidad, con un alto porcentaje de turismo residencial, y que, en general, están en una etapa de saturación y estancamiento.

Aun consientes de las limitaciones de dichos modelos que se desarrollaron décadas anteriores, los actores marroquíes han asimilado en toda su magnitud estas experiencias y están repitiendo los errores cometidos en algunas de esas experiencias precedentes. Hay que señalar que puede estar bien reproducir ciertos modelos turísticos con características similares, pero hay evitar calcar los modelos, ya que se exportan también sus errores. Es necesario adaptar la implantación turística a las condiciones del territorio y evitar caer en un desarrollo turístico insostenible, dado que las consecuencias pueden ser perjudiciales e irreversibles. En resumidas cuentas, cabe afirmar que el complejo Mediterránea-Saidía es semejante a todos los destinos globalizados que se caracterizan por una oferta estandarizada, una urbanización masiva, y una estética homogeneizada internacionalmente (arquitectónica y paisajística). Este carácter permite a las transnacionales beneficiarse de economías de escala, desarrollar nuevos mercados, reducir costes y ofrecer a los clientes servicios atractivos a precios muy competitivos. Además, hace que los destinos sean sustituibles con facilidad (Buades et al., 2012). Asimismo, el modelo turístico-inmobiliario del complejo de Saidía optó por la rentabilidad inmediata representada, esencialmente, por la venta de las segundas residencias.

En definitiva, las estrategias turísticas en la estación Mediterránea-Saidía requerirían ser redimensionada y rediseñada. No es muy viable el desarrollo de otras

hectáreas adicionales al gran complejo turístico actual de más 700 has. Sobre todo teniendo en cuenta la cifra de afluencia actual, la fuerte estacionalidad y los problemas de venta inmobiliarios que han tenido los actuales gestores del complejo. Es tiempo de frenar políticas cuyos enunciados han sido contruidos sobre suposiciones y no sobre realidades, evitar la imitación irracional de modelos de desarrollo foráneos que no se pueden materializar en la práctica, y realizar verdaderas proyecciones de la demanda turística.

Otro hecho que se debe señalar en relación con la planificación regional y la ordenación urbanística, es que la política turística local, e incluso regional, está llevada a cabo desde la escala nacional, ya que el sistema político y administrativo de Marruecos es centralizado. La Administración Central, el Ministerio de Turismo y otros órganos centrales son quienes ponen en marcha las iniciativas, elaboran políticas, deciden y controlan el desarrollo de la actividad turística. De este modo, sólo se permite a los organismos locales y regionales ejercer funciones de ejecución y seguimiento. De manera que, los agentes locales, los que más conocen el destino, ni siquiera están implicados en la política turística y se limitan a aplicar las estrategias estatales, que a veces no se ajustan a las necesidades reales de la región o destino, lo que puede obstaculizar el desarrollo turístico. Esta situación se pudo constatar en el desarrollo del complejo de Saidía.

Hay que señalar que el sistema político administrativo de Marruecos está cambiando hacia la regionalización. En el discurso<sup>53</sup> del 06/11/15, el Rey Mohammed VI anunció la aplicación de la Regionalización Avanzada mediante un proceso de descentralización del país hacia una autonomía de las regiones. Este proceso de descentralización del poder central comenzaría por las provincias del Sur, las que se correspondían con el Sahara Occidental. De todos modos, el traspaso de los recursos humanos y materiales necesarios, y el establecimiento de los contratos-programas entre el Estado y las demás regiones tardarán en materializarse. Se necesitará bastante tiempo para que este proceso llegue a la Región Oriental.

Por último, es preciso hacer una crítica en relación con los procesos de elaboración técnica de los planes y estrategias turísticas de Marruecos. Las administraciones públicas marroquíes suelen encargar estos proyectos a oficinas de estudio y consultoras extranjeras (tales como la americana *Mckinsey*, la española *Tourism & Leisure* o la francesa *KPMG France*, etc.). Dichas empresas suelen copiar modelos internacionales sin conocer en profundidad las particularidades del territorio anfitrión. Sus propuestas y orientaciones se basan, generalmente, en un catálogo de modelos estandarizados.

En resumen, Marruecos y todos los gobiernos de los países del Sur, deberían elaborar una planificación turística adecuada a sus necesidades, con una visión a largo plazo, antes de iniciar el desarrollo turístico de sus territorios.

---

<sup>53</sup> En ocasión del 40 aniversario de la Marcha Verde (*La Vieéco*, 2015).

## 7. Evaluación económica del complejo turístico de Saidía

El modelo de desarrollo elegido para la estación turística de Saidía, mediante inversiones extranjeras ligadas a actividades inmobiliarias puede haber limitado los ingresos económicos en el entorno próximo, en la economía nacional e incluso puede que haya imposibilitado la viabilidad económica del propio proyecto.

El mapa de los sujetos que han participado en la explotación de la actividad turística en Marruecos ha cambiado totalmente. Inicialmente, el desarrollo turístico-inmobiliario en el país fue realizado, fundamentalmente por pequeñas y medianas empresas nacionales (Hillali, 2008). En la actualidad, bajo la estrategia expansiva de las empresas transnacionales, fundamentalmente participan grupos con una gran capacidad financiera. La estación Mediterránea-Saidía es un ejemplo palpable de este fenómeno. La posibilidad de intervenir en el desarrollo del complejo, se brindó únicamente a los inversores extranjeros (Grupo Fadesa) y a los gigantes nacionales (*Groupe Addoha*), excluyendo a los grupos privados locales. Además Fadesa es un buen ejemplo de un *modus operandi* ligado a la presión política tanto en España como Marruecos (Miranda y Ruiz, 2010). La gestión empresarial de esta empresa quedó entredicha tanto en Marruecos donde tuvo una retirada ruinosa, como en España al entrar en quiebra y posteriormente desaparecer.

Esta situación de inadecuada gestión y mezcla de intereses inmobiliarios y turísticos no es exclusiva de las empresas españolas o europeas. Una situación similar se ha producido en el complejo de la Restinga Smir en la costa de Tetuán, en el que el grupo Marroquí-Saudí “Pharoun” ha promovido prácticamente sólo el alojamiento residencial. Incluso ha vendido parte de los terrenos rústicos a precios muy elevados para proyectos residenciales, que previamente habían sido adquiridos a precios simbólicos gracias a los incentivos estatales. En la estación Mediterránea-Saidía, tanto fue la ambición de aprovechar al máximo los incentivos ofrecidos, que el Grupo Fadesa, antes de acabar la primera fase de la estación, presentó un nuevo programa de ampliación de 156 hectáreas (anexo 18) para construir más unidades residenciales. Este proyecto no se llegó a realizar debido a la retirada de Fadesa.

Uno de los objetivos de esta investigación es la evaluación de la rentabilidad y la viabilidad del complejo turístico de Saidía. A lo largo de este trabajo se ha hecho referencia, a diversos aspectos de la actuación que conviene concretar en cifras.

La realización y readecuación de la estación Mediterránea-Saidía han supuesto cuantiosas inversiones estatales y elevados costes. La fuerte participación económica del gobierno se ha realizado de manera directa o por medio de entidades públicas (Fondo Hassan II; CDG; FMDT). A modo de resumen, el Estado marroquí invirtió aproximadamente 26.918 millones de dírham, equivalentes de unos 2.447 millones de euros. El balance económico general es claramente deficitario (-14.223 millones MAD), aun habiéndose realizado una estimación elevada de las inversiones privadas y suponiendo que los beneficios de los ejercicios próximos serían muy elevados. A ello habría que sumar los préstamos otorgados por los bancos nacionales (1.603 millones MAD) a los inversores (Fadesa). El elevado coste soportado por el Estado tanto en

fondos propios como en préstamos financieros no justificaría la viabilidad económica del proyecto.

**Cuadro 23: Aproximación del balance económico general de la estación Mediterránea-Saidía (en millones dirhams)**

Pagos	Ingresos
Infraestructura de base fuera de la estación: 557	Inversión privada total (recaudada de Fadesa y otros promotores): 11.395
Canales de protección: 345	
Infraestructura dentro de la estación: 1.000	
Autovía Nador-Oujda: 434	
Circunvalación Mediterránea (fondos propios): 1.400	
Créditos y financiación internacional para la Circunvalación Mediterránea: 5.753	
Autopista Fes-Oujda: 9.125	
Ampliación del aeropuerto Oujda Angad: 650	
Rehabilitación de la ciudad de Saidía: 369	Ingresos turísticos: 1.300 (3 ejercicios)
Ayudas y préstamos para los inversores: 5	
Operación de rescate de la estación por parte de la CDG y el FMDT: 1.380	
Recuperación de la deuda bancaria de Fadesa: 900	
Readecuación de la estación por parte de la SDS: 5.000	
<b>Total Costes: - 26.918</b>	<b>Total Ingresos: + 12.695</b>
<b>Saldo = - 14.223</b>	

*Fuente: Elaboración propia. Datos de diversas fuentes (SDS, FMDT)*

Faltan otras evaluaciones que puedan dar una idea precisa de la rentabilidad de la actividad turística para el conjunto del territorio de Saidía. En términos generales, tomando como muestra las inversiones del Estado en la estación Mediterránea-Saidía, se puede deducir que el modelo de desarrollo aplicado no es beneficioso. Es más, está muy lejos de haber producido los efectos prometidos. Es probable que el balance económico presentado para Saidía, también sea extensible a otros proyectos del Plan Azur. Así mismo, este modelo de desarrollo poco beneficioso para la sociedad y Estado nacional, es semejante a otros ensayos identificados en el Caribe como por ejemplo en República Dominicana.

El desarrollo de complejos de gran envergadura, que dan origen a complejos vacacionales, que atraen masivamente a turistas, debería contar con la participación de la población local en la actividad turística, un elevado apoyo local y un consenso social generalizado de la comunidad. Por otra parte, el desarrollo turístico puede inducir a un fuerte incremento de la población de Saidía (Buades et al, 2012). La llegada de

población emigrante desde otras provincias de la región atraída por el empleo turístico (éxodo rural) puede causar fuerte crecimiento demográfico que generará problemas urbanos de cierta consideración (crecimientos urbanos espontáneos, infravivienda, desempleo, delincuencia, etc.). De hecho la población según el censo de 1994 era de 2.563 habitantes, y pasó de 3.338 habitantes en 2004 a 8.780 habitantes en 2014 (HCP, 2014), alcanzando 500.000 habitantes en los meses de verano (*Aujourd'hui Le Maroc*, 2014).

A medida que el desarrollo turístico liderado por grandes capitales amplía su radio de influencia y aumenta su penetración en el territorio, la convivencia entre las actividades económicas tradicionales y el turismo, se volverá más complicada. La hegemonía de los grandes capitales y las nuevas tecnologías reducen las posibilidades de negocio de la mediana y pequeña empresa local o comunitaria (Blázquez, Cañada, et al., 2011). En la estación turística Mediterránea-Saidía, los pequeños comerciantes no sobreviven y los hoteles familiares medianos son inexistentes, dado que el acceso al negocio turístico está liderado por las grandes cadenas. Las conexiones entre el destino turístico y la economía local son muy reducidas; se puede decir que el turismo no ha dinamizado la actividad económica local.

El balance global del impacto económico de la actividad turística de la estación Mediterránea-Saidía presenta numerosas deficiencias. Se constata el posible fracaso del turismo en su función como motor de desarrollo local. Este proyecto reproduce los mismos errores de las grandes estaciones turísticas implantadas en países del Sur o en países europeos durante el boom turístico de los años sesenta. En definitiva, el desarrollo turístico de la región, parece ser un programa económico no duradero que amenaza la paz social y que principalmente favorece el enriquecimiento de las compañías foráneas y las oligarquías nacionales, dado que los residentes, sólo, se pueden beneficiar de la actividad turística mediante empleos estacionales, de baja calidad y en muchos casos informales (Picornell, 1993).

## **8. El turismo responsable presentado como vector de desarrollo para Marruecos**

Ante todo, conviene recordar el hecho de que se ha sobrevalorado el turismo internacional como clave de crecimiento y solución a los múltiples problemas que afectan a los países menos desarrollados (Buades et al., 2012). La promesa de la industria turística globalizada, como motor de desarrollo económico y social es engañosa. Eso sin considerar las consecuencias ambientales, sociales y culturales que este sector pueda generar (Britton, 1982; Bryden 1973; Hills y Lundgren 1977; Antón Clavé y González, 2007). De hecho, muchos países en vía de desarrollo han redefinido sus políticas para abrir sus economías a los mercados globales. No obstante, este modelo de desarrollo deficiencias está lejos de ser una industria responsable.

Se ha intentado crear con ejemplos y datos variados, el mito del modelo del turismo de masas como “motor de desarrollo” en los países empobrecidos. Desde que la política nacional de desarrollo económico se enfocó hacia el turismo, el número de visitantes e ingresos por turismo no ha parado de crecer, del tal forma que Marruecos

se ha convertido en el principal destino africano. Así mismo, el peso del turismo sobre la economía ha aumentado espectacularmente desde el año 2000 (6,7% del PIB) hasta 2012 (8,8% del PIB) (Almeida y Chahine, 2016).

A pesar de la importancia económica de estas grandes cifras<sup>54</sup>, los informes sobre ONU sobre Desarrollo Humano no son muy halagüeños. Los datos del Índice de Desarrollo Humano (IDH) sobre Marruecos que aporta el PNUD son elocuentes en este sentido. Marruecos ocupa el puesto 126 en el IDH<sup>55</sup>, sobre un total de 177 países en 2014, situándose en un nivel medio de desarrollo. En 2010, Marruecos tenía un IDH de 0,567 con una posición de 114 sobre 169 países, se situaba igualmente en un nivel medio de desarrollo. Tanto en 2010 como en 2014, Marruecos muestra un nivel de desarrollo menor que los países vecinos como Argelia, Libia, Egipto o Túnez (país eminentemente turístico). Otros informes ligados a la realización del indicador de desarrollo, muestran el lento descenso de la pobreza y la distribución de la renta en Marruecos. Por ahora, se puede decir que el turismo ha tenido poca capacidad de generación de desarrollo en Marruecos.

Naturalmente el turismo puede ser una herramienta de mejora de las condiciones de vida de las comunidades empobrecidas y no puede rechazarse de plano. El énfasis debe ser dirigido a cuestionar la escala de la industrialización turística (desarrollo poco intensivo que tenga sinergia con otros sectores locales ante los macroproyectos), a garantizar mecanismos de participación y co-decisión de las comunidades sobre el desarrollo turístico que se desea implantar, y a promover opciones de economía basadas en la regulación pública de los bienes comunes y la fiscalidad que beneficie a la población local. La prioridad no es rechazar sin más el papel de las empresas transnacionales turísticas sino buscar alternativas que permitan un verdadero desarrollo humano, mediante un desarrollo turístico a escala pequeña y bajo control comunitario (Blázquez, Cañada y Murray, 2011). Este planteamiento es totalmente aplicable para el caso del desarrollo turístico en Marruecos. De modo que se debería reorientar las políticas, incorporando criterios viables tanto ambientales como morales, cívicos y humanos para que la actividad turística en Marruecos sea más benéfica y pueda contribuir al desarrollo económico, la equidad social, la revalorización cultural y la preservación del entorno. De forma que haya un turismo no muy dependiente de las alteraciones mundiales, y una redistribución de la riqueza generada de los flujos turísticos globales.

Por otra parte, se sabe que el turismo es una actividad multisectorial y multidisciplinaria en la que participan diferentes ramas productivas (Fuster, 1991a) como la agricultura, construcción, fabricación, artesanía, e implica ambos sectores públicos y privados. Además, el turismo tiene la gran posibilidad de acomodarse para

---

<sup>54</sup> El sector turístico supuso el 8,8% del PIB en 2012 y dio empleo directamente a 500.000 personas en 2013 (OMT, 2015).

<sup>55</sup> El IDH es un indicador estadístico social que realiza el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se compone de 3 parámetros: vida larga y saludable; educación y nivel de vida digno. Elaborado por el PNUD, Organización de las Naciones Unidas (Informe sobre Desarrollo Humano, 2010-2014).

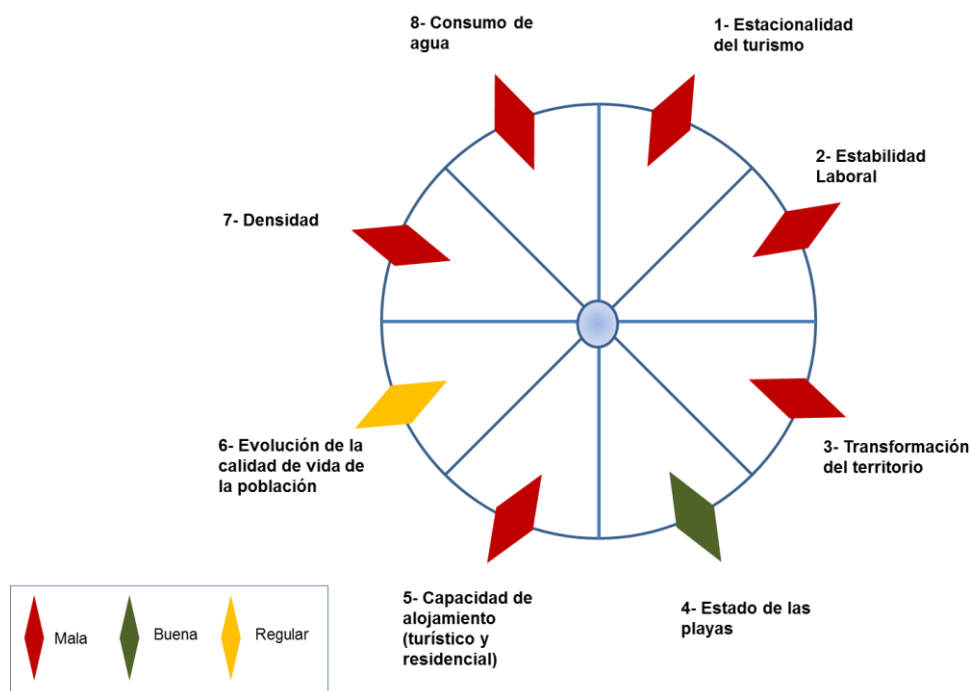


ser compatible con una innumerable cantidad de otras actividades (Moragues, 2006). En este sentido, el impulso del turismo debe realizarse junto al desarrollo de otras actividades económicas. Eso se traduciría en dar mayores opciones al destino y a la población local. De esta manera no se perderían las oportunidades de crecimiento y se proporcionarían alternativas de diversificación y equilibrio del desarrollo global. En este ámbito, los diferentes sectores se complementarían, evitando que se produzca un proceso de exclusión de las otras actividades.

En esta misma línea, el turismo es muy sensible a los problemas de carácter político, a las catástrofes naturales, a los peligros de contraer enfermedades, a la falta de estabilidad social, entre otros factores. Los turoperadores y flujos turísticos responden de inmediato a dichos contrariedades, provocando significativas reducciones en la afluencia de turistas (Barraza, 2011). En los últimos tiempos, el norte de África ha sufrido diversos atentados que ha afectado negativamente al sector turístico. En consecuencia, Marruecos, y otros países en vías de desarrollo, deberían combatir, en cierta manera, la exclusividad de la industria turística. Se debería restringir las estrategias de planificación basadas exclusivamente en el desarrollo turístico.

El desarrollo turístico marroquí es una fuente de alteraciones del territorio y de la sociedad, que pone en entredicho el objetivo planteado por el Estado: fomentar el turismo para lograr un desarrollo socioeconómico equilibrado. El modelo de desarrollo por el que se ha optado ni es equilibrado territorialmente ni es ajeno a los impactos ambientales y socioculturales. En esta línea, con el objetivo de conocer la situación ambiental y social del destino de Saidía, tras la implantación de la estación Mediterránea-Saidía, se ha tratado de evaluar su situación, mediante el diseño de una brújula de sostenibilidad. Para ello se han elegido ocho indicadores, identificados como los de mayor relevancia económica, social y ambiental. Dichos indicadores de sostenibilidad, agrupados en diferentes ámbitos, permitirán conocer el panorama actual de Saidía y posibilitarán la toma de decisiones futuras. Esta brújula es simplemente un acercamiento mínimo a la sostenibilidad y no pretende ser una medición de la sostenibilidad de la actuación, pues para ello se requeriría un análisis mucho más profundo.

**Figura 28: Brújula de sostenibilidad del destino Saidía**



*Fuente: Elaboración propia. Inspirada en el trabajo de investigación del Grupo de Investigación de Sostenibilidad y Territorio -GIST-. Brújula de sostenibilidad de las Islas Baleares.*

### 1. Estacionalidad del turismo

La estación abre únicamente en el periodo de verano, por lo que en dicho periodo se produce una significativa presión. La población flotante (más de 150.000 turistas, veraneantes y excursionistas, alcanzando hasta 250.000 visitantes) supera con creces a la población residente permanente (1.500 habitantes) en la temporada alta.

Tendencia a medio plazo: incremento.

### 2. Estabilidad laboral

La tasa de empleo (según censo 2004) es de 37% de la población local, de los cuales el 26% son empleados del sector privado.

En la actividad turística ligada a la estación Mediterránea-Saidía se contabilizan 7.500 empleos, de los cuales casi el 90% son estacionales.

Dada la fuerte estacionalidad, el empleo se limita a contrataciones temporales (Picornell, 1993), aumentando así la precariedad laboral (Bertoncello, 2008). Asimismo, los trabajos ofrecidos a los locales son de bajos perfiles con bajos salarios.

Tendencia a medio plazo: incremento.

### 3. Transformación del territorio

Se ha producido una fuerte transformación y alteración de los espacios agrarios y naturales. La construcción del complejo ha supuesto la alteración y desaparición del

sistema dunar, de los espacios forestales<sup>56</sup>, de la dinámica de costas, del espacio natural de la desembocadura del río Muluya; además del consumo de agua, la extracción de áridos utilizados para la edificación de la estación, etc. Un indicador sintomático son las hectáreas de suelo transformada y sellada, que en estos momentos alcanza las 400 has.

Asimismo, el territorio está sirviendo como receptáculo de los residuos generados por el complejo turístico. Hay que tener en cuenta que la recogida de residuos tiene deficiencias y que no existen políticas de recogida selectiva y de reciclaje.

Tendencia a medio plazo: incremento

#### 4. Estado de las playas

La playa de Saidía tiene una buena clasificación “Clase A” en cuanto a la calidad de sus aguas (*l'Economiste*, 2015). La demanda turística se concentra en los meses de julio y agosto, y con el futuro aumento de la capacidad alojativa de la estación, la calidad de las aguas y arenas disminuirá.

Por otro lado, el puerto de la nueva estación necesita de un dragado de arena continuo, lo que saquea la playa de su arena. Las playas de Saidía muestran una estabilidad en su dinámica costera, no obstante con amenaza de erosión.

Tendencia a medio plazo: estable.

#### 5. Capacidad de alojamiento

La capacidad de alojamiento es muy elevada (29.610 plazas). Además, el número de plazas de alojamiento residencial es más dominante (18.145 camas residenciales frente a las 9.460 camas hoteleras).

Tendencia a corto plazo: incremento.

#### 6. Evolución de la calidad de vida de la población

La región ha sido marginada y aun con el turismo, no se observa una mayor prosperidad ni mejora del bienestar de la sociedad local.

El 41% de la población local depende de las ayudas familiares (principalmente de familiares residentes en el extranjero), y el 17% son independientes sin trabajo fijo.

La población no escolarizada de más de 10 años es de 2.275 personas, frente a 1.963 escolarizados de los cuales únicamente 208 son universitarios.

---

<sup>56</sup> Más de 350 has. de la superficie de la estación eran clasificados terrenos forestales.

**Cuadro 24: Empleos por actividades en Saidía (%)**

<b>Administración</b>	28,8
<b>Servicios</b>	22,1
<b>Comercio</b>	17,5
<b>Construcción</b>	14,3
<b>Agricultura</b>	7,3
<b>Industria</b>	5,2
<b>Transporte y Comunicación</b>	3,8
<b>Actividades no definidas</b>	0,6
<b>Energía y minas</b>	0,4

*Fuente: HCP, 2004*

Parte de la población local encuentra dificultades para realizar sus actividades tradicionales como la agricultura y la pesca artesanal, o el acceso a las playas.

Además, la población local tiene acceso limitado a los puestos de trabajo (se restringen a trabajos precarios con bajos salarios), y no logran montar negocios por la fuerza del mercado globalizado.

Tendencia a medio plazo: estable.

#### 7. Densidad

736 habitantes/km<sup>2</sup> muy superior a la media nacional que no supera 43 habitantes/km<sup>2</sup>.

Esta fuerte ocupación del suelo se amplifica en el periodo estival.

Una estimación de 100 turistas por habitante.

Tendencia a medio plazo: incremento.

#### 8. Consumo de agua

La estación de Saidía muestra un alto consumo de agua tanto urbano (por el aumento de la población residente) como por usos turísticos ( duchas, piscinas, campos de golf, irrigación de los espacios verdes, etc.). Además esta región tiene un clima mediterráneo semiárido, con unas precipitaciones en torno a los 300-350 mm. anuales.

El consumo de agua en los espacios turísticos es variable en función de la tipología de la actividad turística. Diversos estudios muestra que el consumo de agua por parte de los turistas alojados en apartamentos y hoteles suele rondar los 250 litros por día, mientras que el consumo de agua en segundas viviendas turísticas puede alcanzar los 500 litros diarios (Navarro, 2003). En el caso de estudio, se produce una combinación de ambas tipologías. Haciendo una media de ambos consumos, lo cierto en el verano se puede producir picos de consumo de más de 56 millones de litros, que para una zona con un fuerte déficit hídrico puede ser un problema.

Tendencia a medio plazo: incremento.

Los resultados de la brújula de sostenibilidad nos indican que en la actualidad, el proyecto Mediterránea-Saidía tiene carácter perjudicial para la sociedad y el medioambiente y la tendencia es que se incremente la insostenibilidad del proyecto. Prácticamente todos los indicadores muestran un incremento del desequilibrio del sistema y no se espera medidas para reducir los impactos y los consumos. El incremento de la actividad económica hará más insostenible el territorio desde el punto de vista ambiental y social.

El turismo globalizado está lejos de ser una actividad que alimenta el desarrollo, y en muchos casos, acaba convirtiéndose en una de las actividades más letales para el territorio. Paradójicamente, el turismo presenta un sector que genera muchos impactos negativos (Solimano, 1999; Romero, 2002; Sánchez, 2002), pero que es altamente deseado por todos los gobiernos, especialmente por los países en desarrollo como Marruecos. Es evidente, que para lograr un desarrollo óptimo, sería necesario implantar un turismo responsable para el desarrollo en Marruecos, y en los países del Sur en general. Igualmente, sería necesario revisar los modelos de negocio, repensar el rumbo y las decisiones políticas internas e imponer un sistema de equidad y justicia social, construyendo, así un sector más sostenible y responsable.

En fin, se debería adaptar las necesidades a nuestro planeta finito, construyendo unos nuevos hábitos de consumo, y por consecuencia de producción que conducirían al decrecimiento. Es una alternativa difícil de aplicar dado que los valores ligados a una sociedad de decrecimiento chocan frontalmente con los que promueve el sistema capitalista en las sociedades occidentales y occidentalizadas (Latouche, 2009a). En este sentido, ¿Qué supondría el decrecimiento aplicado al turismo globalizado? Si se tiene en cuenta que la maquinaria turística es uno de los principales factores de deterioro ecológico a nivel mundial, la necesidad de reconversión y reducción del modelo dominante serían los puntos de partida de la propuesta decrecentista. Decrecer supondría, i) una reducción sensible del volumen de oferta y demanda turística internacional; e implicaría ii) una transformación del estilo de vida de los países centrales, renunciando, al menos parcialmente, a la propia idea del turismo internacional como satisfactor (Miranda, 2013). Por ello, el gobierno marroquí debería plantearse nuevas alternativas de desarrollo no necesariamente basadas en el desarrollo internacional masivo de la industria turística.

No consta un único tipo de turismo óptimo o universalmente correcto. Se deben respetar las particularidades de cada espacio, visto que cada ámbito tiene unas necesidades diferentes, desarrollando un modelo de turismo coherente al territorio, que maximice la capacidad del sector turístico sin alterar el territorio, y de esta manera inducir el desarrollo. No existe un modelo de sostenibilidad absoluta, sino unas tendencias de desarrollo a partir de un equilibrio determinado. No obstante, el obstáculo radica en establecer umbrales claros a partir de los cuales una actividad se considera sostenible o no. De forma general, y no sólo desde una perspectiva anticapitalista, convendría desglobalizar la actividad turística y optar por relocalizarla. Asimismo, sería

oportuno establecer fronteras entre el negocio turístico, esencialmente hotelero, y el inmobiliario, con el objetivo de reducir la expansión de los proyectos turístico-inmobiliarios que combinan infraestructura hotelera y desarrollos inmobiliarios con diversas prestaciones orientadas al ocio, que comprobado está, no implican un desarrollo.

En efecto, el gobierno marroquí, junto a los actores privados tanto nacionales como extranjeros, deberían fomentar un desarrollo turístico que conlleve a un crecimiento económico asociado a la equidad social y a la preservación de los sistemas ecológicos. Habría que repensar sobre la dicotomía entre el crecimiento y el desarrollo económico (Prebisch, 1982; Maddison, 1997). Para alcanzar el desarrollo, la implantación turística tendría que ser planificada y responsable, adoptando medidas preventivas y no únicamente correctoras. Las dimensiones de las acciones deberían ser integradas en todos los sectores, ya sean políticos, sociales, ecológicos, culturales o económicos, formando un circuito interdependiente y múltiple, sin priorizar un aspecto de estas dimensiones en detrimento de la otra, para poder lograr así un desarrollo ecuánime. Asimismo, sería necesario el involucramiento de los diferentes actores sociales. De la misma forma, sería oportuno estrechar la colaboración y cooperación entre los gobiernos de los países del Norte y los del Sur.

En síntesis, es posible que se lleve adelante en el territorio marroquí otra forma de turismo con un nuevo paradigma de desarrollo. Una actividad turística que sea sostenible social y ambientalmente, y que los recursos culturales y naturales del país puedan ser visitados sin ser degradados. Claro está, este planteamiento triunfaría siempre y cuando los poderes públicos se posicionen en un escenario de obligación y compromiso con un futuro sostenible para la población y el entorno. Un nuevo marco político en el cual el bienestar de la sociedad y la protección del ecosistema se sitúen por encima de la rentabilidad económica. Y que la filosofía del crecimiento infinito deje de ocupar la centralidad de los planes políticos del país, dado que el crecimiento turístico no puede ser lineal en un espacio finito. Estos cambios políticos se traducirían en una reorientación profunda de las estrategias turísticas.

## **9. La propuesta de reorientación del modelo turístico de Mediterránea-Saidía**

Las propuestas que se exponen a continuación proceden del análisis realizado en este trabajo, de las investigaciones y publicaciones derivadas de esta tesis, del trabajo de campo realizado durante mi estancia laboral en Saidía y de las aportaciones realizadas por las personas entrevistadas.

Con el estudio de caso, se ha pretendido ofrecer una visión realista de la situación actual del desarrollo turístico de las estaciones Azur en Marruecos, y más concretamente de la de Saidía. Este análisis debe servir para reflexionar sobre posibilidades de actuación en Saidía y otras estaciones del Plan Azur. Estas alternativas deben conducir a una nueva situación más justa en la distribución de los beneficios, menos agresiva con la naturaleza y viable desde el punto de vista económico. En síntesis, se propone un nuevo escenario turístico más sostenible en lo económico y social y menos intensivo en lo ambiental.



Los resultados sociales, ambientales, e incluso económicos en la estación Mediterránea-Saidía ponen en entredicho los objetivos defendidos por los promotores de la actuación. Como ya se ha comprobado, además del coste económico, cabe destacar la elevada factura ambiental del proyecto Mediterránea-Saidía. Los indicadores socioeconómicos y ambientales muestran una tendencia a mantenerse esa situación de déficit ambiental y socioeconómico de la estación. Esta situación podría imposibilitar en el futuro el funcionamiento del propio complejo. Por ello, para aminorar los impactos es imprescindible reorientar su modelo de desarrollo, apoyándose en la explotación racional de los recursos, el fortalecimiento de políticas públicas regulatorias, la diversificación económica, y el impulso de políticas de participación social. Para que el turismo sea viable, los actores participantes en el desarrollo de la estación, deberían garantizar el uso eficiente de los recursos naturales y primar el desarrollo a largo plazo.

Un importante aspecto a resaltar es la alta estacionalidad. Esta estación turística, abre únicamente durante los meses de verano. Pues, para remediar un uso turístico relacionado exclusivamente con la temporada de verano, se debería diversificar la oferta y buscar otros segmentos de demanda. Es cierto que la estación ofrece el golf y el deporte náutico para acompañar al turismo de sol y playa, pero son insuficientes para suavizar la fuerte estacionalidad. Habría que buscar otros productos turísticos alternativos que no dependan de las condiciones climáticas, tales como el turismo de naturaleza, de congresos y reuniones, de salud, etc. De hecho, el potencial turístico de la Región Oriental no se limita sólo a la playa sino que se podrían aprovechar los recursos naturales del traspas que podrían ser objeto de una explotación turística que ayudará a amortiguar el problema de la estacionalidad y los empleos temporales. Basta, por ejemplo, con impulsar el turismo rural y cultural en las comunidades de la región para integrar el interior de la región en la oferta turística de la estación, ofreciendo circuitos y senderos en las montañas cercanas.

De forma específica, en relación a los trabajadores, hay que señalar que la mayoría de los trabajadores de la estación proviene de fuera de la Región Oriental, incluso fuera de Marruecos. A la población local le corresponden los puestos de más baja calidad, con menores salarios y de carácter estacional. Por tanto, la población local no ha encontrado en el turismo una oportunidad de mejorar su vida. Esta situación es justificada por la carencia de profesionales del turismo en la región (entrevista con el Delegado de Turismo de la ciudad de Oujda, 2012). Además de las propuestas de centros de formación y ciertos compromisos de contratación, son precisos programas de formación profesional e incentivos para las PYMES.

Es lógico que la perspectiva de cambio en Mediterránea-Saidía no sea fácil, dado que se parte de una situación caracterizada, principalmente, por:

- Megacomplejo turístico-inmobiliario de tipo “enclave”;
- Urbanización masiva y extensiva;
- Complejo con un gran número de segundas residencias turísticas;
- Poca oferta hotelera y de animación turística;

- Proyecto incompleto (conjunto de zonas con construcciones paradas o sin desarrollar);
- Unidades residenciales vacías (vendidas y en *stock*) con necesidad de servicios públicos y mantenimiento;
- Utilización excesiva e intensiva de los recursos naturales;
- Abandono de las actividades productivas tradicionales en favor del turismo;
- Actuaciones transnacionales con escasa conexión con la realidad local;
- Actividad turística con un enfoque económico de beneficio a muy corto plazo;
- Segregación e insatisfacción de la población local;
- Interrelación turista-comunidad inexistente;
- Oferta “Sol y Playa” como monocultivo;
- Demanda enfocada principalmente al mercado europeo;
- Mala imagen y baja calidad de la oferta;
- Repatriación de los beneficios económicos hacia los países del Norte;
- Pérdida colectiva de confianza en la eficacia de los gestores regionales y locales;
- Falta de credibilidad del proyecto debido a la insolvencia de los promotores extranjeros;
- Falta de rigor y experiencia de los nuevos gestores inmobiliarios marroquíes;
- Retirada y cambio de inversores y gestores;
- Mantenimiento del complejo que implica un gran gasto al Estado;
- Posibles amenazas terroristas, cercanía a la frontera con Argelia.

El modelo de negocio inicial aplicado en Mediterránea-Saidía tenía como final un inevitable colapso del mismo. Inicialmente se construyeron tres hoteles gestionados por cadenas españolas, destinados a acoger turismo internacional para parejas y familias. El espacio hotelero contaba con pocos servicios de animación como para estimular las visitas de turistas extranjeros. En la actualidad funcionan dos hoteles de cinco estrellas (Be Live del grupo Globalia y el hotel Iberostar) dan servicio principalmente a una clientela nacional, y en segundo lugar a turistas extranjeros (españoles, franceses y portugueses). Los foros de opinión recogen abundantes críticas sobre la falta de profesionalidad del personal y el mal estado de mantenimiento, que no se corresponde con la categoría de cinco estrellas (Trip Advisor, 2015). Las críticas son más abundantes en el caso del Hotel Be Live Grand Saidía (de hecho según la declaración del director del hotel -anexo 20-, la estación es su globalidad conoce problemas de retrasos, de gestión y de falta de profesionalidad de recursos humanos). La información recopilada en el trabajo de campo señala que hay un déficit importante en la gestión, en especial de la calidad del producto ofertado. Es por ello, por lo que progresivamente los hoteles se han ido concentrando en la demanda nacional que es algo menos exigente. Por otro

lado, una medida que podría venir a solventar el problema de formación como fue la escuela de turismo existente en el complejo de Saidía que estuvo a cargo del grupo Barceló, pues no es posible debido a que en la actualidad está cerrada.

Por otro lado, las opiniones de algunos de los expertos entrevistados respecto a la planificación y diseño del espacio señalan que el Plan Director (*Master Plan*), el programa de desarrollo, y el contenido de fases son totalmente inadecuados y en algunos casos irrealizables. El enorme tamaño del complejo, encarece los costes de mantenimiento, dificulta la conexión con los equipamientos y servicios. La parada que sufre el desarrollo de ciertos equipamientos y zonas, pues da lugar a un cierto desorden en la propia estación. Durante mi estancia en Saidía, la estación parecía desértica, y mi propia experiencia en los restaurantes de la marina fue muy mala. De hecho, muchos artículos de periódicos marroquíes han calificado Mediterránea-Saidía por la estación “fantasma” (*L'Economiste*, 2009; *Aujourd'hui Le Maroc*, 2013). Con el tiempo, si las actuales estrategias de reposicionamiento no dan fruto, la estación Mediterránea-Saidía va a convertirse en un típico centro de recreación nacional, con el desorden y la anarquía propios de muchos de los demás centros vacacionales del país.

Tanto los análisis previos como las opiniones de los expertos son coincidentes en dos aspectos: el redimensionamiento, la diversificación de las actividades, la buena gestión, el respeto a las tradiciones locales y la utilización sostenible de los recursos naturales. En la estación turística Mediterránea-Saidía, se debería instrumentar una serie de medidas correctivas, estrictas y de total cumplimiento, especialmente para las zonas más próximas al espacio natural de la desembocadura del Muluya. El desarrollo de este proyecto turístico debía ser reconducido hacia un equilibrio entre los recursos existentes (en especial el agua) y las necesidades turísticas.

- En este sentido, se hace absolutamente necesario un riguroso análisis de la demanda y los recursos existentes, así como la implantación de procesos de reutilización del agua.
- Es preciso reducir los espacios verdes fuertemente consumidores de agua, y cambiarlos por zonas verdes con flora adaptada a las condiciones climáticas del lugar.
- Se debe analizar la viabilidad del turismo de golf (tanto de las instalaciones como los viajeros) y cambiar por otros segmentos con menos demandas de agua.
- Hay que preservar de forma clara y efectiva el humedal de la desembocadura del Muluya, por lo que se debe paralizar las extracciones de agua del río e impedir la derivación de aguas residuales del complejo hacia el río Muluya.

Por otro lado, es necesario poner en marcha algunas medidas enfocadas a la reducción de la extensión de la estación, la diversificación funcional y la gestión de la misma.

- Impedir la futura ampliación de la estación, revertiendo los suelos hacia los anteriores propietarios y convirtiéndolos en espacios naturales o agrarios.

- Concentrar los equipamientos y servicios en torno a los espacios urbanos consolidados.
- Cambiar el modelo extensivo de las futuras promociones de vivienda turística hacia uno más concentrado, imitando las poblaciones tradicionales.
- Establecer una serie de fases amplias de desarrollo (de 20 a 40 años) hasta completar el espacio destinado al complejo.
- Favorecer la conexión viaria y peatonal con la ciudad tradicional de Saidía.
- Introducir hoteles y apartamentos de diferentes categorías.
- Introducir comercio y restauración tradicional mediante la creación de bazares tradicionales.
- Reducir en la medida de lo posible la fórmula del “todo incluido”.
- Crear consorcios mixtos entre empresas foráneas, nacionales y locales para la gestión del complejo.
- Separar el negocio inmobiliario del turístico.

Desde el punto de vista social, algunas de las medidas que consideramos precisas pueden ser las siguientes:

- Mejorar la calidad del empleo ofrecido, proporcionando una mayor estabilidad laboral, y dando oportunidades reales para puestos cualificados. Se podría pensar en crear alguna cuota específica para personal local.
- Crear centros de formación en el campo del turismo y la artesanía.
- Crear un comité de participación de la población local que intervenga de forma real sobre aspectos que afectan a la comunidad.
- Fomentar redes de ayuda y colaboración entre la población rural afectada por la expansión del turismo. En especial, sería preciso llevar a compromisos reales para que los centros turísticos compren los productos agrícolas y pesqueros locales.

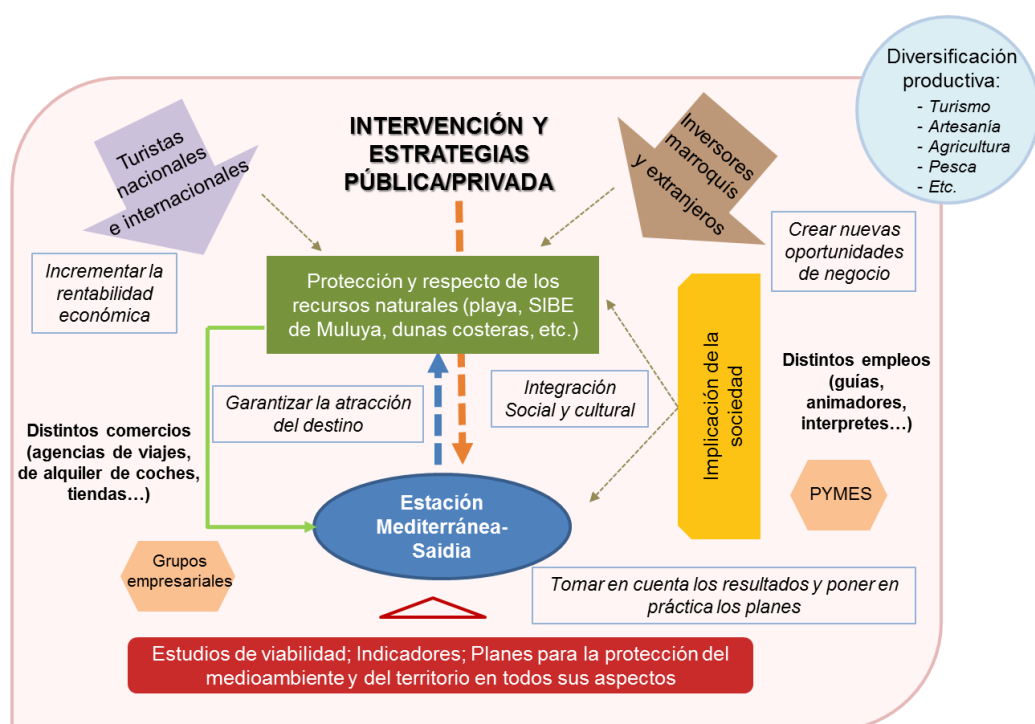
Aunque serían precisas más medidas, estas son algunas de las que se podrían implantar para reconducir hacia su viabilidad o mayor sostenibilidad y en general hacia un turismo más responsable. Estas propuestas no pretenden condenar el desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía, sino modificar el actual modelo de desarrollo.

Para que estas medidas tengan éxito en Saidía y en otros grandes complejos turísticos de Marruecos, es preciso cambiar algunos aspectos de la gestión o gobernanza de los mismos. En primer lugar, es preciso más transparencia en los procesos de participación y adjudicación de los concursos. Estos deben estar abiertos a las empresas extranjeras, nacionales y locales de forma efectiva. En segundo lugar, la gestión de los complejos debe implantar medidas firmes y eficaces para que el turismo redunde en la mejora de la calidad de vida de la población local, y esta debe tener mecanismos de control y participación en una actuación que modifica radicalmente el

modo de vida de la población local. Aunque no podemos olvidar que muchos de los cambios que proponemos, dependen de estructuras políticas superiores.

A la luz de lo expuesto en la presente tesis en relación con el tipo de desarrollo turístico de la zona de estudio, se puede concluir que resultaría crucial crear un modelo de turismo responsable con una perspectiva de largo plazo y con un crecimiento multisectorial que preste una atención preferente a los aspectos sociales y ambientales.

**Figura 29: Propuesta de integración de la estación dentro de los principios de desarrollo turístico sostenible**



Fuente: Elaboración propia.

Se debería establecer una estrategia de diversificación productiva, donde el turismo aparecería como una actividad complementaria a las actividades tradicionales (agricultura, ganadería, pesca o artesanía), y como un medio de ampliación de otras actividades, y no dentro de una dinámica sustitutiva, como única vía de desarrollo. En definitiva, para obtener un desarrollo turístico integral y compatible con el territorio, sería recomendable coordinar y unificar los esfuerzos de los actores principales: el sector privado, los agentes públicos y la población. Las empresas privadas deben actuar como el promotor económico; el sector público debe ser el encargado de satisfacer las necesidades de la población y de los visitantes, dotando al territorio de infraestructura, equipamiento y servicios básicos, y de formalizar regulaciones para apoyar la implantación del turismo; en cuanto a la comunidad local, esta debe ser un conector entre el territorio, el negocio turístico y el turista. El objetivo final debería ser beneficioso para todos los actores, logrando un desarrollo económico y social que genere beneficios y satisfaga a los tres elementos. De esta manera, se llegaría a alcanzar un desarrollo

económico y social junto a la protección del medioambiente y la sostenibilidad del destino.

A modo de resumen, Marruecos ha apostado decididamente por el turismo internacional de carácter global. Para ello el gobierno marroquí ha hecho numerosas actuaciones para apoyar este modelo. En la investigación ya se ha analizado y puesto de relieve los problemas que tiene este modelo. Sin abandonar la actividad turística, sería necesario realizar ajustes en el modelo de desarrollo económico basado en el turismo globalizado, recomendaciones que se han citado a lo largo del trabajo, y en especial en estas conclusiones.

El objetivo de esta tesis ha sido criticar y debatir en torno al modelo de desarrollo turístico en Marruecos, y constatar hasta qué punto las fuerzas globalizadoras se manifiestan en la industria turística marroquí, resaltando la propaganda existente en torno a los modelos turísticos insostenibles destinados a los países del Sur. Estas reflexiones no sólo deberían ser interesante para Marruecos sino también para los países del Sur especializados en el turismo.

## **10. Conclusiones generales**

Las conclusiones generales de esta investigación conducen a afirmar que la hipótesis de la tesis, que pone en duda la capacidad de generar desarrollo por parte del turismo globalizado en los países en desarrollo, es cierta. A partir del estudio de caso, se ha podido extraer conclusiones oportunas, que podrían ser generalizadas para otros contextos y destinos con características similares tanto a nivel nacional (en las otras estación del Plan Azur) como a nivel internacional. Se ha constatado que las virtudes del turismo como factor de desarrollo socioeconómico son muy limitadas, dado que los beneficios del turismo globalizado se retienen por unos pocos (elites nacionales y empresas transnacionales). La pirámide del beneficio es inversa: a la población local sólo le llega las migajas del negocio. Dicho modelo de desarrollo turístico está muy lejos de solucionar problemas como el déficit económico, la marginación social o el deterioro ambiental. Es más, las externalidades económicas, ambientales y sociales siguen incrementándose con este modelo. En síntesis, si los destinos emergentes de los países en desarrollo, incluyendo a la estación Mediterránea-Saidía, no cambian el actual modelo probablemente perderán su capacidad de atraer turistas internacionales (al menos en los casos más desequilibrados).

Las reflexiones del estudio resaltan que muchos decisores y actores del turismo globalizado apadrinan y legitiman esta industria, escondiendo los problemas de la misma a la opinión pública, e incluso varios autores presentan enfoques acríticos (Balaguer y Cantavella, 2002; Meyer, 2004; Kim et al., 2006). Es incontestable que la investigación con visión holística y el análisis crítico son esenciales para:

- a) divulgar las realidades del turismo globalizado; desvelar las injusticias y errores cometidos bajo la supuesta idea bienintencionada del progreso;



- b) combatir la utilización del término desarrollo como instrumento de explotación;
- c) limitar el crecimiento turístico como única herramienta para alcanzar el desarrollo;
- d) mullir el poder de la élite capitalista transnacional; frenar la ilusión reflejada en las políticas estatales;
- e) resaltar la ignorancia de la opinión pública en torno al turismo;
- f) exigir transparencia en torno a los costes socioambientales;
- g) no confundir la actividad turística y la inmobiliaria;
- h) fortalecer las opiniones más democráticas, todo ello con el fin de garantizar un real crecimiento económico que beneficie a toda la población local, que cuide del entorno. Estas razones han sido la gran motivación de este laborioso trabajo.

Aunque no hay una unanimidad absoluta en torno al turismo como vía prioritaria de desarrollo en los países del Sur, la mayoría de los gobiernos de los países menos desarrollados, han abierto sus fronteras al turismo globalizado.

Lo que entienden numerosos actores políticos y técnicos sobre desarrollo basado en el turismo, se condensa en la suma de los importes acumulados de las inversiones y beneficios de las empresas turísticas transnacionales, más las infraestructuras y construcciones generadas por la implantación de la actividad turística. En absoluto se tiene en cuenta el reparto de la renta generada por dicha actividad ni sus impactos ambientales o sociales. En resumen, muchos gobiernos de los países del sur confunden “deliberadamente” crecimiento y desarrollo y se conforman con divulgar las exitosas cifras de crecimiento turístico. Además, los gobiernos apenas inciden en los verdaderos elementos que generan desarrollo, que son el fortalecimiento de las estructuras institucionales, la creación de contrapesos entre los órganos de poder y el establecimiento de medidas reales para la eliminación de la corrupción (Acemoglu y Robinson, 2012).

El crecimiento económico basado en el turismo internacional es buscado con ahínco por prácticamente todos los países en desarrollo a pesar de las consecuencias negativas consabidas. Estos problemas colaterales parecen ser para estos gobiernos unas penalidades que hay que sobrellevar y que en un futuro cercano se solucionarán y los beneficios serán muy superiores a los perjuicios. Lo que demuestra la experiencia y los estudios realizados desde finales de la década de los 70 del siglo pasado, es que los problemas y los desequilibrios se mantienen, aunque a lo largo del tiempo los problemas cambien de nombre. Lo que ha cambiado en los últimos 35 años es que el mundo conoce en la actualidad un crecimiento más polarizado, un mundo con mucha diferencia entre los países del Norte y los del Sur, un mundo que se enfrenta al cambio climático y que está llegando al límite de su crecimiento material (Meadows et al., 2004).

Aunque la realidad del modelo de turismo globalizado es mucho más compleja, indiscutiblemente, el turismo internacional continuará siendo una opción factible para generar crecimiento económico en el corto y medio plazo en las naciones en vía de desarrollo. Hay que tener en cuenta que este modelo requiere una tecnología sencilla, siempre que aportemos los recursos naturales básicos. En el caso del turismo de sol y playa estos recursos son fáciles de identificar, y siguen habiendo muchos países en vía de desarrollo que disponen de zonas con un clima adecuado para el turismo de sol y playa que aún no han sido explotadas. Los países desarrollados tienen que mover sus capitales hacia el exterior y el turismo parece ser un sector con poco riesgo y que tiene una buena imagen a diferencia de otras empresas “fabriles” ubicadas en el exterior. Los gobiernos de los países en desarrollo seguirán utilizando la buena imagen del turismo debido a la capacidad del mismo para producir empleo (aunque sea de mala calidad) y para traer divisas a las maltrechas economías de estos países. El reto que afronta cualquier país en desarrollo que utiliza el turismo, es el mismo al que se enfrentaron los países que albergaron las grandes compañías mineras, de automóviles o de plantaciones tropicales, en otros tiempos no muy lejanos. El objetivo debería ser conseguir una regulación eficaz de las actividades y un reparto justo de los beneficios, evitando los problemas ambientales y sociales habituales.

Marruecos ha perseguido con su política de desarrollo del turismo unos objetivos contradictorios: apertura económica frente a la preservación de las tradiciones; globalización frente al control estatal; privatización del patrimonio público frente a la conservación de la identidad nacional; diversificación de la oferta turística frente a la concentración de la misma en los proyectos litorales; implantación de megacomplejos turístico-residenciales frente a los objetivos de la sostenibilidad de sus planes. La política nacional está confeccionada a partir de elementos incompatibles con la intención de impulsar un desarrollo socio-económico equilibrado. El modelo real de desarrollo implantado que podría denominarse “*Modelogamia*”<sup>57</sup>, reúne diversos elementos incompatibles que condenarán al fracaso el desarrollo turístico del país. Parece que la estrategia marroquí, en la que se sustenta la actividad turística, se inspiró de la novela *Prométhée Modern*<sup>58</sup>, que convendría más bien bautizarla como “Política de *Frankenstein*”<sup>59</sup>. En fin, sería conveniente elaborar políticas más equilibradas y planificadas con anterioridad, antes de sea preciso hacer planes de reconversión.

Es cierto que en estas conclusiones se han propuesto algunas actuaciones para Saidía pero son indicaciones que serían difíciles de exportar a otros casos en países turísticos en desarrollo. La idea de fondo es que no existe una fórmula universal válida para lograr un desarrollo equilibrado de la actividad turística. No existen mejores medios, ni un modelo técnico único para alcanzar un desarrollo turístico equilibrado. Sin embargo, el análisis realizado nos señala que la clave podría estar en la involucración

---

<sup>57</sup> Hemos inventado este nuevo término para describir la unión de diferentes tipos de estrategias, políticas y modelos no compatibles.

<sup>58</sup> Esta novela narra la historia de un joven científico que crea una criatura horrible a partir de piezas dispersas tomadas de cadáveres. El resultado fue un monstruo.

<sup>59</sup> Se refiere a la composición disímil de los planes nacionales, dando lugar a políticas no homogéneas.

de los agentes turísticos (locales, regionales y nacionales) en el proceso turístico, en la existencia de un marco regulatorio real junto con un acuerdo firme para la distribución de los beneficios entre la población local y los agentes públicos y privados. En pocas palabras, el objetivo principal de cada nación debería estar dirigido, fundamentalmente, a trazar estrategias propias para elevar la calidad de la vida de la población en su totalidad.

Finalmente, se quiere resaltar el hecho de que la investigación turística en la estación Mediterránea-Saidía, no ha hecho nada más que empezar y que le queda todavía mucho recorrido; hay de seguir observando las futuras acciones y estrategias tanto de los agentes públicos como de los actores privados implicados. Como ya se ha podido comprobar, el crecimiento del turismo no es una garantía para el desarrollo de la economía del país de acogida. Por lo tanto, el debate generado en torno a la capacidad de desarrollo del turismo globalizado requeriría la aportación de otros investigadores para contrastar opiniones y resultados. En el caso de Marruecos, convendría evaluar otros complejos turísticos para seguir evidenciando que el turismo globalizado, no es un pasaporte al desarrollo en los países menos desarrollados, más bien es un “turismo sin desarrollo”.

En fin, a partir del debate en torno a la cuestión del turismo globalizado en las economías menos desarrolladas, de las lecturas teóricas y del análisis del estudio de caso, me han surgido muchas interrogantes a lo largo de esta tesis. Algunas incógnitas han sido saciadas, mientras que otras servirán para profundizar el trabajo, planteando una nueva agenda de investigación y estableciendo unos nuevos debates y sobre todo unas propuestas de acción que se concreten en disposiciones tangibles. Para dar por concluido este estudio, conviene hacer una petición a todos los gobiernos del Sur, en especial a mi país natal Marruecos: *urge trazar un nuevo horizonte de prosperidad social y económica, favoreciendo la transparencia financiera, la democracia, la obligación de invertir en proyectos sociales, el freno del sacrificio de los recursos naturales, y la regulación favorable de las formas de turismo globalizado*. Los dirigentes y líderes nacionales deberían diseñar un proceso formal para garantizar un efectivo desarrollo y no únicamente imaginar orientaciones en planes estratégicos nacionales. Es necesario exigir la inclusión de indicadores apropiados e instrumentos de evaluación y gestión rigurosos en todos los proyectos turísticos, principalmente los de gran envergadura, que están financiados con capital transnacional. Que estos cambios se hagan realidad y que se concreten lo antes posible para que el “turismo como herramienta de desarrollo económico y social de los países del Sur” no se convierta en un enunciado político y en una utopía.

## BIBLIOGRAFÍA

ACCORD CADRE ET ACCORD D'APPLICATION (2001): *Accord pour la Vision 2010*. Ministère du Tourisme et de l'Artisanat. Marrakech et Agadir.

ACEMOGLU, D. y ROBINSON, J. (2012): *Porqué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Editorial Deusto. Barcelona.

ADDA, J. (1999): *Globalización de la Economía*. Sequitur. Madrid.

AGENCE DE L'ORIENTAL (2008): "Les leviers pour Dynamiser l'Investissement Privé dans la Région de l'Oriental", en *rapport APDO*.

AGENCE URBAINE D'OUIJDA (2003): *Historique de Saidía*. Agencia Urbana d'Oujda. AUO. Oujda.

AGENCE URBAINE D'OUIJDA (2008): *Rapport sur la ville de Saidía*. Agencia Urbana d'Oujda. AUO. Oujda.

AGENCE MAROCAINE DE DEVELOPPEMENT DES INVESTISSEMENTS (2007-2014) : "Investissements Directs Étrangers dans le Monde et au Maroc", en rapport de l'AMDI.

AGUER, O. (2004): "El sector turístico-hotelerero en Marruecos", en *Boletín Económico del ICE*, nº 819, pp. 145-155.

AGUILAR, J.; YEPES, V.; ESTEBAN, V. y SERRA, J. (1999). "Calidad y gestión de recursos costeros", en *V Jornadas Españolas de Ingeniería de Costas y Puertos*, Vol. II. Universidad Politécnica de Valencia.

AJAMI, R.A. (1988): "Strategies for tourism transnationals in Belize", en *Annals of Tourism Research*, vol. 15, issue 4, pp. 517-530.

ALAMI, S. Y. (2008): "Inversiones españolas por miles de millones en Marruecos: inmobiliario y turismo, sectores clave", en *Tendencias Económicas, Afkar/Ideas*, pp. 80-81.

ALARCÓN, D. (2001): "Medición de las condiciones de vida", en *Series Documentos de Trabajo I-21*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) y Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D.C.

ALIMONDA, H. (2006). "Una nueva Herencia en Comala (Apuntes sobre la Ecología Política Latinoamericana y la Tradición Marxista." En *Alimonda, H. (comp.). Los Tormentos de la materia. Aportes para una ecología política latinoamericana*. CLACSO, Buenos Aires.

ALMEIDA, F. (2008) "Evolución y perspectivas del turismo en el Mediterráneo", en *Baética*, nº 30, pp. 7-19.

ALMEIDA, F. (2010): "Transformaciones turísticas en el litoral Mediterráneo Marroquí", en *Universidad Carlos III*, Madrid.

ALMEIDA, F. (2012): "La política turística de España y Portugal", en *Cuadernos de Turismo*, nº 30, pp. 9-34.

ALMEIDA, F. (2014): "A comparative study of the evolution of tourism policy in Spain and Portugal", en *Tourism Management Perspectives*, nº 11, pp.34-50.

ALMEIDA, F. y CHAHINE, S. (2016): "Evolución de la política turística y la intervención estatal. El caso de Marruecos", en *Cuadernos de Turismo*, nº 38 (en prensa).

ALONSO, L.E. y CONDE, F. (1996): "Las paradojas de la globalización: la crisis del estado del bienestar nacional y las regiones vulnerables", en *Estudios Regionales*, nº 44, pp. 87-124. Universidad Autonoma de Madrid.

ALVATER, E. (2000): "Capitalismo mundializado", en *Revista Memoria*, nº 134, México, pp. 12-17.

AMIN, S. (1978): *El desarrollo desigual. Ensayo sobre las formaciones sociales del capitalismo periférico*. Editorial Fontanella, Barcelona.

ANDERSON, J.E. (1984): *Public Policy Making*. CBS College Publishing. New Cork.

ANTON CLAVÉ, S. y GONZÁLEZ, F. (2005): *Planificación Territorial del Turismo*. Editorial UOC.

ANTON CLAVÉ, S. y GONZÁLEZ, F. (2007): *A propósito del Turismo: La construcción social del espacio turístico*. Editorial UOC.

APOSTOLOPOULOS Y., LOUKISSAS P. y LEONTIDOU L. (2001): *Mediterranean Tourism. Facets of socioeconomic development and cultural change*. Routledge, Londres.

ARAQUE, E. (2013): "Desarrollo turístico y medio ambiente en la costa norte de Marruecos", en *Cuadernos de Turismo*, nº 31, pp. 13-30.

ARAQUE, E. (2015): "Orígenes y desarrollo del turismo en el Protectorado Español del Norte de Marruecos (1912-1956)", en *Cuadernos de Turismo*, nº 36, pp. 55-77.

ARRONES, J. F (1992): *Los mitos del turismo*. Endimiión. Madrid.

ARRIGHI, G. (2004): "Spatial and other fixes of historical capitalism", en *Journal of World Systems Research*, vol.10, nº 2, pp. 527-539.

ARTIGUES, A. (2006): *Funcionalización turística y proceso de urbanización en la isla de Mallorca. Introducción a la Geografía Urbana de las Illes Balears*. Palma.

AYALA, H. (2001): *Medio Siglo de Transformaciones del Turismo en Cuba*. Universidad de la Habana. Facultad de contabilidad y finanzas gestión hotelera y turismo.

BAABOOD, A. (2009): "La creciente presencia económica de los países del Golfo en la región mediterránea", en *Instituto Europeo del Mediterráneo (IEMED)*. Barcelona.

BAABOOD, A. (2011): "La disminución de las inversiones de los países del Golfo en la region mediterránea", en *Instituto Europeo del Mediterráneo (IEMED)*. Barcelona.

BALAGUER, J. y CANTAVELLA, M. (2002): "Tourism as a long-run beconomic growth factor: the Spanish case", en *Applied Economics*, vol. 34, pp. 877-884.

BALDWIN, R.E. (2003): "Openness and growth: what's the empirical relationship", en *National Bureau of Economic Research*, WP 9578.

BARBAZA, Y. (1970): "Trois types d'intervention du tourisme dans l'organisation de l'espace litoral", en *Annales de Géographie*, nº 434, pp. 446-469, citado por Santana, 1997.

BARRADO, A. y CALABUIG, J. (coord.) (2001): *Geografía mundial del turismo*. Editorial Síntesis.

BARRAGAN, M. (2005): "Política y gestión de áreas litorales en España", en *VIII Jornadas Españolas de Ingeniería de Costas y Puertos*, Sitges.

BARRAZA, J. (2011): *Perspectivas y tendencias del turismo en el Salvador*. Editorial Universidad Francisco Gavidia.

BECK, U. (1998): *¿Qué es la globalización? Falacias del Globalismo, Respuestas a la Globalización*. Paidós. Barcelona.

BÉNACHENHOU, A. y BÉNACHENHOU, Y. (2004): *Medio ambiente y desarrollo en el Mediterráneo: estrategias para el futuro*, Barcelona, Cidob edicions e Icaria editorial.

BERLANGA, M.J. (2004): "Turismo y Poder. Las transformaciones de una fiesta popular en Marruecos", en *Pasos*, vol. 2, nº 1, pp. 25-45.

BERRIANE, M. (1999): *Tourisme, culture et développement dans la région arabe*. UNESCO.

BERRIANE, M. (2009): *Tourisme des nationaux, tourisme des étrangers: Quelles articulations en Méditerranée?*, Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Rabat.

BERRIANE, M. (2011): *Les nouvelles tendances du développement du tourisme au Maroc*. Conférence donnée dans le cadre du 13ème Festival International du Géographie de St Dié.

BERTONCELLO, R. (2008): "El Mercado de trabajo turístico: vínculos con el desarrollo y la pobreza", en *Burne, Maris y Dachary (Ed.). Turismo y desarrollo. Crecimiento y pobreza*, Universidad de Guadalajara- Universidad de Buenos Aires- Universidad Nacional de Mar del Plata, México.

BLÁZQUEZ, M., CAÑADA, E. y GASCÓN, J. (2010): "La Transnacionalización del Capital Hotelero Balear y de las Resistencias Ciudadanas", en *I Congreso COODTUR: Turismo, Cooperación y Desarrollo*. Tarragona.



BLÁZQUEZ, M. y CAÑADA, E. (coord.) (2011): *Turismo placebo. Nueva colonización turística: del Mediterráneo a Mesoamérica y el Caribe. Lógicas espaciales del capital turístico*, Managua: Enlace.

BLÁZQUEZ, M.; MURRAY, I.; y ARTIGUES, A. (2011): “La balearización global. El capital turístico en la minoración e instrumentación del Estado”, en *Investigaciones Turísticas*, nº 2, julio-diciembre, pp. 01-28.

BLÁZQUEZ, M., MURRAY, I. y CAÑADA, E. (2011): “Búnker playa-sol. Conflictos derivados de la construcción de enclaves de capital transnacional turístico español en El Caribe y Centroamérica”, en *Scripta Nova*, vol. 15, nº 368.

BOISIER, S. (1997): “El Vuelo de Una Cometa. Una Metáfora para Una Teoría del Desarrollo Regional”, en *Serie Ensayos*, documento 97/37, 31 de Enero. ILPES, LC/IP/G.103. Santiago de Chile.

BONACHE, J. (1999): “Los estudios de casos como estrategia de investigación. Características, críticas y defensas”, en *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, nº. 3, pp. 123 -140.

BOUABDALLAH, M. y LARUE, P. (2009): “Évolution du littoral de la baie de Saïdia: dynamique naturelle et impact des aménagements (Maroc oriental)”, en *Géographie physique et environnement*, vol. 3, pp.113-130.

BOUMEAZA, T., SBAI, A., SALMON, M. y OZER, A. (2010): “Impacts écologiques des aménagements touristiques sur le littoral de Saïdia, Maroc oriental”, en *Méditerranée*, nº 115, pp.95-102.

BOSTON CONSULTING GROUP (2011): “Prospection et démarchage des investisseurs dans le secteur du tourisme”, en *rapport mandaté par la SMIT*. BCG. Maroc.

BUADES, J. (2006): *Exportando Paraísos, La Colonización Turística del Planeta*. Ed. Lucerna.

BUADES, J. (2009): *Do Not Disturb Barceló. Viaje a las entrañas de un imperio turístico*. Icaria Editorial. Barcelona.

BUADES, J., CAÑADA, E., y GASCÓN, J. (2012): *El Turismo en el inicio del milenio: una lectura crítica a tres voces*. Colección Thesis, nº 3. Madrid.

BUSTELO, P. (1999): “Globalización financiera y riesgo sistémico: algunas implicaciones de las crisis asiáticas”, en *Reunión de Economía Mundial*. Huelva.

BUTLER, R.W. (1980): “The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources”, en *Canadian Geographer*, nº 24, pp. 5-12.

BRAUDEL, F. (1985): *La dinámica del capitalismo*. Fondo de Cultura Económica. México.

BRIDA, J.G., PARTE E. L., WINSTON, A., SUCH, M.J. (2010): "The international hotel industry in Spain: Its hierarchical structure", en *Tourism Management*, nº 31, pp. 57-73.

BRIONES, G. (2002): *Metodología de la Investigación Científica en las Ciencias Sociales*. ICFES. Bogotá.

BRITTON, S. (1982): "The political economy of tourism in the third world", en *Annals of Tourism Research*, vol. 9, nº 3, pp.331-358.

BRITTON, S. (1996): "Tourism, dependency and development: a mode of análisis", in Apostodopoulos Y., Leivadi S. y Yannakis A. (eds.) *The sociology of tourism. Theoretical and empirical investigations*, pp. 152-172.

BROHMAN, J. (1996): "New directions in tourism for third world development" en *Annals of Tourism Research*, vol. 23, nº 1. Elsevier Science Ltd. England.

BRYDEN, J. (1973): *Tourism and Development. A case Study of Commonwealth Caribbean*. Cambridge University Press.

Cabezas, A. (2008): "Tropical Blues. Tourism and Social Exclusion in the Dominican Republic", en *Latin American Perspectives*, vol. 35, nº3, pp. 21-36.

CABINET D'ARCHITECTURE LARRAKI (2002): *Schéma Directeur d'Aménagement Urbain du Littoral Méditerranéen Oriental*. Rabat.

CALDERON, F.J. (2010): "¿Turismo versus Desarrollo? Una Perspectiva crítica de las interacciones entre Turismo y Desarrollo" en *TURyDES*, vol. 3, nº 7.

CALLIZO, J. (1991): *Aproximación a la Geografía del Turismo*. Síntesis. Madrid.

CANALS. J. (1994): *La internacionalización de la empresa*. McGraw Hill. Madrid.

CANÁDA, E. (2010): "Turismo en Centroamérica, nuevo escenario de conflicto social" en *Alba Sud*. Investigación y comunicación para el desarrollo.

CARPINTERO, O. (2009): "El poder financiero de los grandes grupos empresariales. Los nuevos "creadores" de dinero". Aguilera, F. y Naredo, J.M. (eds.): Economía, poder y megaproyectos. Fundación César Manrique, en *Colección Economía & Naturaleza*.

CAZES, G. (1994): "Le tourisme international dans les relations Nord-Sud. Perspectives territoriales et géopolitiques" en *Téoros*, nº 13.

CEPAL (1991): "El desarrollo sustentable: transformación productiva, equidad y medio ambiente" en *Informe de Naciones Unidas*, Santiago de Chile.

CEPAL (2008): "La inversión extranjera directa en América Latina y el Caribe" en *Informe de Naciones Unidas*, Santiago de Chile.

CHAHINE, I. y CHAHINE, S. (2011): "Turismo, Desarrollo Económico y Medio ambiente en Marruecos: comparación Territorial turística entre el caso de Agadir y de Saidía",

publicación en *el XXII Congreso Geógrafos Españoles: Geografía y desafíos territoriales en el siglo XXI*. Alicante, octubre 2011. Universidad de Alicante.

CHAHINE, S. (2010): *Desarrollo turístico del litoral mediterráneo de Marruecos. Saidía como destino*, Proyecto fin de máster oficial en Dirección y Planificación del Turismo, dirigido por Fernando Almeida, Málaga, febrero 2010. Facultad de Turismo. Universidad de Málaga.

CHAHINE, S. (2014): "Case study of Cultural Tourism: "Rabat City of Light, Moroccan Capital of Culture", participación en *la Conferencia Internacional ICOT Dalian*, junio 2014. China.

CHAHINE, S. (2014): "Wessal Capital: Nuevo fondo de inversión, Nueva estrategia de desarrollo", publicación y presentación en *el V Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas*. Madrid, septiembre -octubre 2014. Sede INAP.

CHAMBRE DE COMMERCE, D'INDUSTRIE ET DE SERVICES D'OUJDA (2007): *Le Tourisme dans la région orientale. Diagnostic de l'état des lieux et perspectives de développement*. Maroc.

CHRISTALLER, W. (1964): "Some considerations of tourism location in Europe: the peripheral regions-underdeveloped countries-recreation areas" en *Papers in Regional Science*, Vol. 12, nº 1, January, pp. 95-105.

COHEN, E. (1972): "Towards a sociology of international tourism", en *Social Research*, nº39, pp. 164-182.

COMISIÓN EUROPEA (1997): "Informe Económico Anual, 1997", en *European Economy*, nº 63. CE. Bruselas.

CONSEIL REGIONAL DU TOURISME DE L'ORIENTAL (2008): *Stratégie de Développement Touristique. Maroc Oriental*. Maroc.

CONSEIL REGIONAL DU TOURISME DE L'ORIENTAL (2011): "Annuaire Statistique de la Region de l'Oriental", en *publication CRTO*.

CONVENTION ÉTAT-GROUPE FADESA MAROC (2003). *Convention Cadre*. Tánger.

CÓRDOBA, J. y GARCÍA DE FUENTES, A. (2003): "Turismo, globalización y medio ambiente en el Caribe mexicano", en *Investigaciones Geográficas*, nº 52, diciembre.

CORONADO, J.L. (2001): "¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización, de Ulrich Beck, Barcelona, Paidós (Estado y Sociedad, 58), 1998, traducción de Bernardo Moreno y Ma. Rosa Borrás", en *Frontera Norte*, vol. 13, nº 25, pp. 157-153.

CRICK, M. (1989): "Sun, sex, sights, savings and servility: representations of international tourism in the social sciences", en *Annual Review of Anthropology*, nº18, pp. 307-344.

DACHARY, A. C. y BURNE, A. S. (2004): "Turismo y Globalización: ¿Dos caras de una misma moneda?" en *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 13. pp. 303-315.

DALTAUIT, M. (1999): "Patrimonio cultural y ecoturismo: el caso del Programa Mundo Maya", en *Revista Memoria*, nº 128, octubre.

DANIELS, J. y LEE, H. (2000): *Negocios Internacionales*. Addison Wesley Longman. Radebaugh. México.

DE KADT, E. (Ed.) (1979): *Tourism: Passport to Development? Perspectives on the Social and Cultural Effects of Tourism in Developing Countries*. Oxford University Press. New York.

DE KADT, E. (1991): *¿Pasaporte al desarrollo?*, Endimyon. Madrid.

DE MATTOS, C.A. (2008): *Globalización, negocios inmobiliarios y mercantilización del desarrollo urbano*. Universidad Nacional de Cuyo. Argentina.

DELEGATION REGIONALE DU TOURISME D'OUJDA (2008-2010): "Rapport annuel du tourisme de la region de l'Oriental, en *rapport DRTO*.

DUNFORD, M. (1990): "Theories of regulation" en *Society and Space*, vol. 8, nº 3, pp. 297-221.

DUNNING, J. (1981): *International production and multinational enterprise*. Allen y Unwin. London.

DUNNING, J. (1988): "The eclectic paradigm of international production. A restatement and some possible extensions", en *Journal of International Business Studies*, Spring 1988, pp.1-31

DUNNING, J. (1993): *Multinational enterprises and the global economy*. Addison y Wesley. Workingham.

DUNNING, J. y NARULA, R. (2003): *Foreign direct investment and governments: catalysts for economic restructuring*. Routledge. Oxford.

DURÁN, R. (2006): *El tsunami urbanizador español y mundial*, Barcelona, Ed. Virus.

DURÁN, R. (2009): *Tercera Piel, Sociedad de la Imagen y conquista del alma*.

DYE, T. (1992): *Understanding Public Policy*. Prentice-Hall. Englewood Cliffs.

EASTMAN, M. (1995): "Tourism in Kenya and the marginalization of Swahili", en *Annals of Tourism Research*, vol. 22, nº 1, pp. 172-185.

EISENHARDT, K.M. (1989): "Building theories from case-study research", en *Academy of Management Review*, vol.14, nº 4, pp. 532-550.

EL HADDADI, H. (2010): *El turismo interno en la península tingitana. "Una aproximación al análisis de la demanda y sus efectos económicos"*, Tesis doctoral inédita, Universidad de Granada.

ELLIOTT, J. (1983): "Politics, power, and tourism in Thailand", en *Annals of Tourism Research*, vol. 10, nº3, pp. 377-393.

ENRÍQUEZ, M.A., OSORIO, M., CASTILLO, M. y ARELLANO, A. (2012): "Hacia una caracterización de la política turística", en *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 3, nº 10, pp.417-428.

ERISMAN, H. M. (1983): "Tourism and cultural dependency in the West-Indies", en *Annals of Tourism Research*, vol. 10, nº 3, pp. 337-361.

ETUDES DE FAISABILITE POUR LE DEVELOPPEMENT D'UNE NOUVELLE STATION BALNEAIRE (2003): *Zone littorales comprise entre EsSaidía et Ras el Ma. SMIT*. Rabat.

ESTEVE, R. (1983): *Turismo, ¿democratización o imperialismo?*, Universidad de Málaga.

ESTEVE, R. y FUENTES, R. (2000): *Economía, historia e instituciones del turismo en España*. Pirámide. Madrid.

FADLI, F. (2003): *Sustainable Tourism Development in the Mediterranean, The development & Application of an Assessment Method*. Thesis. Huddersfield.

FAYOS-SOLÁ, E. (1996): "Tourism policy: a midsummer night's dream?", en *Tourism Management*, vol. 6, nº 17, pp.405-412.

FEDERATION NATIONALE DU TOURISME ET LE MINISTERE DU TOURISME (2010): "Annuaire Statistique du Tourisme" en *Observatoire du Tourisme*. Rabat.

FENNA, A. (2004): *Australian public policy*. Pearson Education Australia. Sydney.

FERNÁNDEZ, V. (2006): "Introducción a la investigación en ciencias sociales", en *Working paper del Departament d'Organització d'empreses de la Universitat Politècnica de Catalunya*. Catalunya.

FIGUEROLA, M. (1990): *Teoría económica del turismo*. Alianza Editorial. Madrid.

FLAMANT, M. y SINGER-KEREL, J. (1971): *Crisis y recesiones económicas*. Oikos-Tau. Barcelona.

FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (1997): "Perspectivas de la economía mundial". *FMI*. Washington.

FONDS MAROCAIN DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE (2012) : "2 milliards d'euros pour Wessal Capital", *FMDT*, Pôle Investissement. Rabat.

FONDS MAROCAIN DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE (2014) : "Conseil d'Administration : Prise de participation dans Saïdia et Taghazout", *FMDT*, Pôle Investissement. Rabat.

FORSGREN, M. (2002): "The concept of learning in the Uppsala internationalization process model: a critical review ", en *International Business Review*, vol. 11, nº3, pp. 257-277.

FORTEZA, C. y MIRALLES, M. (2003): "Internacionalización de las cadenas hoteleras. Modelo de crecimiento europeo vs americano" en *XIII Simposio Internacional de Turismo y Ocio*. Barcelona.

FORWARD, R. (1974): "Introduction", en *Public Policy in Australia*, FORWARD, R. (Coord.). Cheshire. Melbourne.

FRAGUELL, R.M. (1998): *Turismo sostenible en el Mediterráneo. Guía local para la gestión local*. Brau ediciones. Girona.

FREITAG, G. (1994): "Enclave tourism development: For whom the benefits roll", en *Annals of Tourism Research*, vol. 21, nº 3, pp. 538-554.

FULCONIS, A. (2006): *Expansion du Tourisme. Gagnants et perdants: Alternatives Sud*. Editeur Syllepse. Paris.

FURTADO, C. (2003): "En busca de un nuevo modelo. Reflexiones sobre la crisis contemporánea", en *Fondo de Cultura Económica*. pp. 63, 64. Buenos Aires.

FUSTER, L (1991a): *Historia general del turismo de masas*. Alianza Universidad Textos. Madrid.

FUSTER, L (1991b): *Geografía general del turismo de masas*. Alianza Universidad Textos. Madrid.

FUSTER, B., LILLO, A., MARTINEZ, C. y RAMON, A. (2010): "Crecimiento internacional de cadenas hoteleras vacacionales españoles desde una perspectiva global: un estudio de casos", en *Cuadernos de turismo*, nº 25, pp. 69-97.

GALIANA, L. y BARRADO, D. (2006): "Los Centros de Interés Turístico Nacional y el despegue del turismo de masas en España", en *Investigaciones Geográficas*, nº 39, pp.73-93.

GARAY, L. y CÁNOVES, G. (2011): "Life cycles, stages and tourism history: The Catalonia (Spain) experience", en *Annals of Tourism Research*, vol. 2, nº 38, pp.651-671.

GARCÍA, L. y TASIAS, G. (2007): "Turismo y promoción inmobiliaria en Marruecos", en *Boletín Económico del ICE*, nº 2918, pp. 69-75.

GAWANDE, K., MALONEY, W. y MONTES-ROJAS, G. (2009): "Foreign informational lobbying can enhance tourism: Evidence from the Caribbean" en *Journal of Development Economics*, vol. 90, issue 2, november, pp.267-275.

GEORGE, S. y WOLF, M. (2002): *La globalización liberal. A favor y en contra*, Anagrama, Barcelona.



GETINO, O. (2009): *Turismo. Entre el ocio y el neg-ocio*. Ediciones CICCUS. Buenos Aires – Argentina.

GIL DE ARRIBA, C. (2011): “Del turismo hotelero al turismo residencial en Marruecos. Entre el negocio inmobiliario y la recreación de imaginarios socioespaciales”, en *Cuadernos de Turismo*, nº 27, pp. 471-487.

GILPIN, R. (1975): “Three Models of the Future”, en *Bergsten, Fred y Lawrence Krause* (eds.), *World Politics and International Economics*. Washington D.C.

GILPIN, R. (2001): *Global Political Economy*. Princeton University Press. Princeton.

GINEBRA, J. (1998): *La trampa global, Neoliberalismo, Neocapitalismo, Neocolonialismo*. Panorama. México.

GO, F. (1998): “El turismo en el contexto de la globalización” en *Papers de Turisme*, nº 23.

GORMSEN, E. (1982): “*The spatio-temporal development of international tourism: attempt at a centre-periphery model*”, en *La Consommation d’Espace par le tourisme et sa preservation*”, en *Centre des Hautes Etudes Touristiques*, pp. 150-170. Aix-en-Provence.

GREENPEACE (2005): *Destrucción a toda costa 2005*. Informe de Greenpeace sobre la situación del litoral español, julio. Greenpeace España. Barcelona.

GREENPEACE (2009): *Nuevos Conquistadores. Multinacionales españolas en América Latina. Impactos económicos, sociales y medioambientales*. Informe Greenpeace España. Barcelona.

GREENPEACE (2010): *Destrucción a toda costa 2010*. Informe de Greenpeace sobre la situación del litoral español, 10ª edición. Greenpeace España. Barcelona.

GRUPO INTERGUBERNAMENTAL SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL CLIMA (2007): *Informe sobre el cambio climático en la costa de Saldía y Ras el Ma*. PNUMA.

GRUPO DE INVESTIGACION DE SOSTENIBILIDAD Y TERRITORIO (2003): *Indicadores de Sostenibilidad del Turismo en las Islas Baleares*. Centre d’Investigació i Technologies Turístiques de les Illes Balears (CITTIB), dependiente de la Conselleria de Turisme del Govern de les Illes Balears.

GUIMARÃES, R. J. (1998): *La ética de la sustentabilidad y la formulación de políticas de desarrollo. Ecología Política. Naturaleza, Sociedad y Utopía*. Bs. As. CLACSO.

GUNTER, A., DEWARD, J., BAILLO, J., FLORIAN, P., SADER, E., MÜLLER-PLANTENBERG U., DEHOUE, D., CHABAN, C. y CHATELAIN, E. (1973): *La formación del subdesarrollo*. Emporium. Barcelona.

GUZMÁN, J.J. y FONTELA, E. (2003): “Círculos viciosos y virtuosos del desarrollo económico”, en *Estudios de economía aplicada*, vol. 2, nº. 2, pp. 221-242.

HALL, C.M. (1994): *Tourism and politics. Policy, power and place*. Belhaven Press. London.

HALL, C.M y JENKINS, J.M. (1995): *Tourism and Public Policy*. Routledge. London and New York.

HALL, C.M. (2008): *Tourism planning. Policies, processes and relationships*. Pearson Prentice Hall. London.

HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN (2004): "Recensement général de la population et de l'habitat 2004", en rapport *HCP*. Rabat.

HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN (2006): "Tourisme Maroc: Prospective Maroc 2030", en rapport *HCP*. Rabat.

HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN (2014) : "Population légale d'après les résultats du RGPH 2014", en *Bulletin officiel*, n° 6354.

HARI, T. (2014) : "Politique économique : les quatre vérités de Lahlimi Alami" en *Les Inspirations Eco*. Maroc.

HARRISON, D. (1992): *Tourism and the less development countries*. Belhaven Press. London,

HARVEY, D. (2006): "Neo-Liberalism as Creative Destruction", en *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, vol. 88, n° 2, pp. 145–158.

HAZARI, B.R y SGRO, P.M (1995): "Tourism and Growth in a dynamic model of trade", en *The Journal of International Trade and Economic Development*, vol. 4, pp. 253-256.

HELD, D. y MCGREW, A. (2003): *Globalización/Antiglobalización. Sobre la reconstrucción del orden mundial*, Paidós Estado y Sociedad. Barcelona.

HERNÁNDEZ, J. y ZURBANO, M. (2007): "Transnacionales y desarrollo", en Boletín de Recursos de Información, n° 13, noviembre.

HIERNAUX, D. (2002): "Turismos e imaginarios", en *Cuadernos de Ciencias Sociales* n° 123, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO, San José.

HILLALI, M. (2003) : "Le tourisme international vu du Sud : Essai sur la problématique du tourisme dans les pays en développement. Sainte-Foy ", en *Presses de l'Université du Québec*. Canada.

HILLALI, M. (2007): "Du tourisme et la géopolitique au Maghreb: Le cas du Maroc", en *Hérodote*, n° 127, pp. 47-63.

HILLALI, M. (2008): *La politique du tourisme au Maroc: diagnostic, bilan et critique*. Harmatton. Paris.

HILLS, T.L. y LUNDGREN, J. (1977): "The impact of tourism in the Caribbean: A methodological study", en *Annals of Tourism Research*, vol. 4, nº 5, may-september, pp. 248-267.

HJALAGER, A.M. (2007): "Stages in the economic globalization of tourism", en *Annals of Tourism Research*, vol. 34, nº 2, pp. 437-457.

HOLDEN, A. (2013): *Tourism, poverty and development*. Routledge. London.

HOSTELTUR (2006): "Comunicación para el turismo del futuro. Destinos Emergentes", en *Hosteltur*, Nº 151.

IANNI, G. (2006): *Teorías de la globalización*. Ediciones Siglo XXI. México.

INFOMEDIAIRE: "Tourisme: Les grands chantiers au Maroc analysés par Oxford Business Group" en *Infomédiaire*, 25 décembre 2011. Maroc.

INGLEHART, R. (2001): *Modernización y posmodernización. El cambio cultural y político en 43 sociedades*, Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid.

INYPESA y SOPDE (2002) : "Etudes de faisabilité pour le développement d'une nouvelle station balnéaire sur la zone littorales comprise entre EsSaidía et Ras el Ma".

IOANNIDES, D. Y DEBBAGE, K. (1998): *The economic geography of the tourist industry: a supply side analysis*. Routledge. London.

IRIBARS, J.M. (1993): *Consideraciones sobre la situación urbana y turística del litoral alicantino*. Universidad de Alicante.

IVARS, J. A. (2004): "Planificación regional del turismo", en *Annals of Tourism Research en español*, vol. 6, nº 1, pp. 91-113.

JAFARI, J. (1977): Editor's Page, en *Annals of Tourism Research*, vol. 5 (sp. issue), pp. 6-11.

JENKINS, W.I. (1978): *Policy Analysis: A political and organizational perspective*, Robertson. London.

JENKINS, C.L. (1980): "Tourism policies in developing countries: a critique ", en *International Journal of Tourism Management*, march, pp. 22-29.

JIMÉNEZ, A. (2008): "Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI", en *Innovar*, vol. 18, nº 32, pp. 167-194.

JIMÉNEZ, A (2009). *Cadenas hoteleras: estrategias y territorio en el Caribe mexicano*. Tesis Doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Filosofía y Letras, Departamento de Geografía, México DF.

JURDAO, F. (1990): *España en venta*. Endymion.

KARCH, C. A. y DANN, G. (1981): "Close encounters of the third world", en *Human Relations*, nº 34, pp. 249-268.

KIM, H. J., CHEN, M. y JAN, S. (2006): "Tourism expansion and economic development: The case of Taiwan", en *Tourism Management*, vol. 27, nº5, pp. 925-933.

LANDER, E. (2001): "Marxismo, eurocentrismo y colonialismo", en *Clacso*, pp. 209-243. Argentina.

LATIESA, M, y ÁLVAREZ, A (2000): *El turismo en la sociedad contemporánea: diversificación, competitividad y desarrollo*. Editorial Urbano. Granada.

LATOUCHE, S. (2009a): *La apuesta por el decrecimiento: ¿cómo salir del imaginario dominante?* Ed. Icaria. Barcelona.

LATOUCHE, S. (2009b): *Decrecimiento y posdesarrollo: el pensamiento creativo contra la economía del absurdo*. Ed. Icaria. Barcelona.

LATOUCHE, S. (2011): *La hora del decrecimiento*. Ed. Octaedro. Barcelona.

LEA, J. (1988): *Tourism and development in the third World*. Routledge. London.

L'ECONOMISTE (2009): "Saïdia, station fantôme", en *L'Economiste*, nº 3159, novembre. Maroc.

L'ECONOMISTE (2013): "Le tourisme trinque dur!", en *L'Economiste*, nº 4147, novembre. Maroc.

L'ECONOMISTE (2015): "Qualité des eaux de baignade. Les plages à éviter! ", en *L'Economiste*, nº 4550, juin. Maroc.

LEIPER, N. (1979): "The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry," en *Annals of Tourism Research*, vol.6, nº 4, pp. 390-407.

L'OBSERVATEUR DU MAROC (2013): "Investissements touristiques: Un bilan positif", en *L'Observateur du Maroc*, mai, nº 213.

LICKORISH, L.J. (1991). "Developing a single European tourism policy", en *Tourism Management*, september, pp. 179-184.

LÓPEZ, A. N. (1999): "La ordenación del territorio y los recursos turísticos", en *Régimen jurídico de los recursos turísticos*, Zaragoza. pp. 183-199.

LÓPEZ, F. (2007): "Planificación territorial del turismo y sostenibilidad: fundamentos, realidades y retos", en *Anuario Turismo y Sociedad*, vol. 3, pp. 51-58. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Universidad de Colombia.

LÓPEZ, E. (2008): "Cooperación y desarrollo territorial en el espacio fronterizo del norte de Marruecos", en *Scielo, Estudios Front*, vol.9 nº 17, ene./jun. Mexicali.

LÓPEZ, A. y MARÍN, G. (2010): "Turismo, capitalismo y producción de lo exótico: una perspectiva crítica para el estudio de la mercantilización del espacio y la cultura, en *Relaciones. Estudios de Historia y Sociedad*, vol. 31, nº123.

MADDISON, A. (1997): *La exonomía mundial 1820-1992. Análisis y estadísticas*. Perspectivas. OCDE. Paris.

MARCUSE, P. y VAN KEMPEN R. (2000): *Globalizing Cities. A New Spatial Order?* Blackwell Publishers. Oxford.

MARSAUD, O. (2004): *Méditerranée: le tourisme assèche les réserves d'eau*. Novethic. Paris.

MARTÍN, V.O. (2002): "El turismo: ¿la mayor industria del siglo XXI?", en *El Ecologista*, nº 31, pp. 29- 33.

MATTHEWS, H.G. (1997): "Radicals and third world tourism: A caribbean focus", en *Annals of Tourism Research*, vol. 5, Supplement 1, october–december, pp. 20-29.

MAX NEEF, M. (1986): *Desarrollo a escala humana, una opción para el futuro*. *Development Dialogue*. Cepaur. Fundación Dag Hammarskjöld.

MEADOWS, D. H., MEADOWS, D. L., RANDERS, J. y BEHRENS, W. (1972): *The Limits to Growth*. Signet Books. New York.

MEADOWS, D. H., MEADOWS, D. L. y RANDERS, J. (2004): *The Limits to Growth. The 30-year update*. Chelsea Green Publishing Company. Vermont.

MEYER, D. (2004): *Economía turística en América Latina y el Caribe*. Ed. Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Bogotá.

MILNE, S. y ATELJEVIC, I. (2001): "Tourism, economic development and the global-local nexus: theory embracing complexity", en *Tourism Geographies*, vol. 3, nº 4, pp. 369-393.

MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES (2012): "Rapport sur le Budget Général", en *rapport DEPP*.

MINISTERE DE L'EQUIPEMENT ET DES TRANSPORTS (2010): "Situation du programme autoroutier National", en *rapport Société Nationale des Autoroutes du Maroc*.

MINISTERE DE L'EQUIPEMENT ET DES TRANSPORTS (2010a): "La stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030 ", en *rapport du Ministère de l'Equipelement et Transport*.

MINISTERE DU TOURISME ET DE L'ARTISANAT (2001): *Accord Cadre et son Accord d'Application (2001-2010)*. Rabat.

MINISTERE DU TOURISME AU MAROC (2000-2015): *Données générales*. Département Stratégie et Coopération. Rabat.

MINISTERE DU TOURISME AU MAROC (2010): *Dossier de presse des 10 èmes Assises du Tourisme*. Rabat.

MIOSSEC, J. M. (1976): "Espace et pouvoir. La localisation des forces de décision dans le monde: esquisse de géographie politique théorique", en *Espace Géographique*, vol. 5, nº 3, pp. 165-175.

MIOSSEC, J. M. (1977): "Un modèle de l'espace touristique", en *Espace Géographique*, vol. 6, nº1, pp. 41-48.

MIOSSEC, J. M. (1994): "Tourisme et Loisirs de Proximité dans le Monde Arabe. La primauté de l'urbain", en *Monde Arabe/ Maghreb Machrek*, nº 143, pp. 142-152.

MIRANDA, R. y RUIZ, R. (2010): *Políticas públicas, beneficios privados. Mecanismos, políticas y actuaciones públicas para la globalización del turismo*. Colección Thesis. Madrid.

MIRANDA, R. (2011): "Viajar perdiendo el Sur" (Libros en Acción), en *Revista El Ecologista*, Nº 70.

MISHKIN, F.S. (2009): "Globalization and financial development", en *Journal of Development Economics*. vol.89, nº 2, pp. 164-169.

MOLINA, S. (1999): *Turismo sin Límites*. Impression Off set, México.

MOLINA, S. (2007): *Fundamentos del nuevo Turismo*. Editorial Trillas, México.

MONITOR GROUP (2009): "Définition de la Stratégie du Tourisme au Maroc: La Vision 2020. Mission 2: Analyse des tendances globales du tourisme à horizon 2020", en *rapport pour le Ministère du Tourisme*.

MONFORT, V. (2000): "La política turística: una aproximación", en *Cuadernos de Turismo* nº 6, pp. 7-27.

MONTANARI, A. (1994): "El futuro del Mediterráneo turístico: desarrollo sostenible y competitividad", en *Papers de Turismo*, nº 14-15. Institut Turístic Valencià.

MONTANER, J. (1998): *Estructura del mercado turístico*. Síntesis. Madrid.

MONTEERRUBIO, J.C. (2011): *Turismo y cambio socio-cultural. Una perspectiva conceptual*. Plaza y Valdez y Universidad Autónoma. México.

MONTIZANO, R. y MÉNDEZ, E. (2003): *Introducción a la economía para Turismo*. Editorial Prentice Hall. España.

MORAGUES, C. (2006): *Turismo, Cultura y Desarrollo*. Agencia Española de Cooperación Internacional. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. Madrid.

MORRA, L.G. y FRIEDLANDER, A.C. (2001): "Evaluaciones mediante estudios de caso", en *Departamento de Evaluación de Operaciones del Banco Mundial*. Washington, D.C.

MOUDOUD, B.y EZAÏDI, A. (2005): "Le tourisme national au Maroc: opportunités et limites de développement", en *Téoros*, nº 24, pp.1-10.



MOULINE, M.T. (2005): "Etude comparative, en terme de développement humain, du Maroc et d'un échantillon de 14 pays pour la période 1955-2004", en rapport *Institut Royal des Etudes Stratégiques*. Perspectives Maroc 2025.

MOWFORTH, M. y MUNT, J. (1998): *Tourism and Sustainability: New Tourism in the Third World*. Routledge. London.

MURPHY, P. E. (1985): *Tourism: A Community Approach*. Routledge. London.

MURRAY, I. y BLÁZQUEZ, M. (2009): "El dinero, la aguja del tejido de la globalización capitalista", en *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 50, pp. 43-80.

MURRAY, I. (2015): "Capitalismo y turismo en España. Del "milagro económico" a la gran crisis", en *AlbaSud*. Barcelona.

NASH, D (1978): "Tourism as a form of imperialism" en *SMITH (ed): Hosts and Guests: the antropology of tourism*. Backwell. Oxford.

NASH, J. (2001): "On Travelers, Ethnographers and Tourists", en *Annals of Tourism Research*, vol. 28, nº 2, pp. 493-495.

NAREDO, J.M. (2004): "Diagnóstico sobre la sostenibilidad: la especie humana como patología terrestre", en *Archipiélago*, nº 62, septiembre, pp.12-24.

NAVARRO, E. (2003): *¿Puede seguir creciendo al Costa del Sol? Indicadores de saturación de un destino turístico*. Diputación de Málaga-CEDMA. Málaga.

NAVARRO, E., THIEL, D. y ROMERO, Y. (2015): "Periferias del placer: cuando turismo se convierte en desarrollismo inmobiliario-turístico", en *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, nº 67, pp. 275-302.

OBSERVATOIRE DU TOURISME (2010a): *Annuaire Statistique du Maroc*. Fédération Nationale du Tourisme et Ministère du Tourisme. Rabat.

OBSERVATOIRE DU TOURISME (2010b): *Radioscopie Vision 2010 du Maroc*. Ministère du Tourisme. Rabat.

OBSERVATOIRE DU TOURISME (2013): *Annuaire Statistique du Maroc*. Fédération Nationale du Tourisme et Ministère du Tourisme. Rabat.

OFFICE NATIONAL DES CHEMINS DE FER (2011): "Le Maroc Accélère !", en rapport ONCF.

OFFICE NATIONAL DES AEROPORTS DU MAROC (2009): " Plan Strategique 2011-2016 ", en rapport ONDA.

OPPERMAN (1993) "Tourism space in Developing countries" en *Annals of Tourism Research*, vol. 20, nº 3. Elsevier Science Ltd. England.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL COMERCIO (2008): "Informe sobre el Comercio Mundial: El comercio en un mundo en proceso de globalización", en *informe OMC*.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (1980-2000): *Tendencias mundiales del turismo*. OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2002a): *Proclamación del año 2002 como Año Internacional del Ecoturismo*. OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2002b): *El turismo en la era de las alianzas, fusiones y adquisiciones*., OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2010): *Anuario Estadístico del Turismo*. OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2012): *Compendium of Tourism Statistics*. OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2014): *Panorama del turismo internacional 2014*. OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2015): *Panorama del turismo internacional 2015*. OMT. Madrid.

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (2013): *Turismo sostenible: contribución del turismo al crecimiento económico y al desarrollo sostenible*. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. ONU. Tema 3. Ginebra, 14 y 15 de marzo.

OUAHIDI, S. y MZIDABI, S. (1994): *L'impact de la privatisation sur le secteur touristique*. Institut Supérieur International du Tourisme. ISIT. Tanger.

PABLO-ROMERO, M.P. y MOLINA J.A. (2013): "Tourism and economic growth: A review of empirical literature", en *Tourism Management Perspectives*, nº 8, pp.28-41.

PAL, L.A. (1992): *Public policy analysis: An introduction*. Nelson Canada. Scarborough.

PALAZUELOS, E., y VARA, M.J. (2002): *Grandes áreas de la economía mundial*. Ariel. Barcelona.

PALMER, C. (1994): "Tourism and colonialism: The experience of the Bahamas", en *Annals of Tourism Research*, vol. 21, issue 4, pp. 792-811.

PANTOJAS G. E. (2006): "De la plantación al resort: El Caribe en la era de la globalización", en *Revista de Ciencias sociales*, nº1, pp.84-100.

PAPATHEODOROU, A. (2004): "Investigación de la evolución de los destinos turísticos", en *Annals of Tourism Research en Español*, vol. 6, nº 1. pp. 42-64.

PEARCE, D. (1979): "Towards a Geography of Tourism", en *Annals of Tourism Research*, vol. 6, nº 3, pp. 245-272.

PEARCE, D. (1991): *Tourist development*. John Wiley & Sons. New York.

PEARCE, D. (1995): *Tourism Today: A Geographical Analysis*. Longman Scientific & Technical.

PECK, J.G. y LEPIE A.S. (1992): "Tourism and development in three North Carolina coastal Towns", en S. Valene (ed) *Host and guest: the anthropology of tourism. Pennsylvania*. University Pennsylvania Press, pp.159-170.

PERKINS, H.C. y THORNS, D.C. (2001): "Gazing or performing? Relections on Urry's tourist gaze in the context of contemporary experience in the antipodes", en *International Sociology*, vol. 16, nº 2, pp. 185-204.

PLOG, S. (1973): "Why destination areas rise and fall", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February, pp. 55-58.

PICON, A. (1998): *La ville, territoire des cyborgs*. Les Editions de l'Imprimeur. Besançon.

PICORNELL C. (1993): "Los impactos del turismo", en *Papers de Turismo*, pp. 65-92.

PREBISCH, R. (1982): "Cinco etapas de mi pensamiento sobre el desarrollo ", en *Fondo de Cultura Económica*, vol. 50.

PREBISCH, R. (1988): "Dependencia, interdependencia y desarrollo", en *CEPAL*, pp. 205-212.

PUJADAS, R. y FONT, J. (1998): *Ordenación y planificación territorial*. Editorial Síntesis. Madrid.

QUESADA MONGE, R. (2015): "Las crisis económicas en el sistema capitalista Prisma latinoamericano: elementos para su historia", en *Pacarina del Sur*, vol.6, nº 22.

RAMÓN, A. (2001): "Una caracterización de la expansión internacional de la industria hotelera española", en *Estudios Turísticos*, nº 149, pp.39-72.

RAMÓN, A. B. (2002): *La Expansión Internacional del Sector Hotelero Español*. Caja de Ahorros del Mediterráneo. Alicante.

ROMERO, A. (2002): *Globalización y Pobreza*. Universidad de Nariño. Ediciones Unariño. Colombia.

ROMERO, J. (2010): "Construcción residencial y Gobierno del Territorio en España. De la burbuja especulativa a la recesión. Causas y consecuencias", en *Cuadernos Geográficos de la Universidad de Granada*, vol. 47, nº 2.

REQUEIJO, J. (2001): *Economía Mundial*. McGrawHill. Madrid.

REVUES DU MAGHREB (1995): *Les Rifains: Cultures et Coutumes*. RM. Maroc.

RICARDO, D. (1993): *Principios de economía política y tributación*. Primera edición 1817. FCE. Colombia.

RICHARDSON, H.W. (1975): *Política y planificación del desarrollo regional en España*. Alianza Editorial. Madrid.

- RICHARDSON, H.W. (1986): *Economía regional y urbana*. Alianza editorial. Madrid.
- RICHTER, L.K. (1989): *The politics of tourism in Asia*. University of Hawai Press. Honolulu.
- RIVERO, M.S. y FERNÁNDEZ, I.P. (2008): *Medida de la Sostenibilidad Turística. Propuesta de un índice sintético*. Premio Tribuna FITUR. Editorial Universitario Ramón Areces. Madrid.
- RODRÍGUEZ, I. (2002): “Miedo y consumo: el encerramiento habitacional en México y Madrid”, en *Perspectivas urbanas*, nº 5.
- RULLÁN, O. (2008): “Reconversión y crecimiento de las zonas turísticas. Del fordismo al postfordismo”, en *Destinos turísticos: viejos problemas, ¿nuevas soluciones?* TROITIÑO, M.A., GARCÍA, J. y GARCÍA, M. (Coords.), pp. 587-626.
- SÁEZ, M. (1998): “Globalización financiera, crisis mundial e impacto sobre América Latina”, en *Revista Economía y Política*, nº 4. pp.11. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Cuenca.
- SALVÀ, P.A. (1998): “Los Modelos de Desarrollo Turístico en el Mediterráneo”, en *Cuadernos de Turismo*, nº 2, pp. 7-24.
- SANCHEZ, J.J. (2002): *La globalización al Desnudo*. Chaos-Entropy. Madrid.
- SANTANA, A. (1997): *Antropología y turismo ¿Nuevas hordas, viejas culturas?* Editorial Ariel. Barcelona.
- SANTANA, A. (2002): “Mirar y leer: autenticidad y patrimonio cultural para el consumo turístico”, en *Laboratorio de Antropología Social*. Universidad de La Laguna. Tenerife.
- SAVELLI, A. (1990): “Innovación y desarrollo de las empresas turísticas pequeñas y medianas, Sociología del Trabajo”, en *Revista Cuatrimestral de Empleo, Trabajo y Sociedad*, nº 10, otoño, pp.25-40.
- SAVELLI, A. (1998): *Sociología del turismo*. Franco Angeli. Milano.
- SCHAEFFLER, K. (1998): “Las empresas multinacionales en América Latina ¿Promotoras del desarrollo o villanos de la globalización?”, en *Revista Contribuciones*. julio-septiembre, pp. 107. Ciedla, Buenos Aires.
- SCHENKEL, E. y ALMEIDA, F. (2015): “La política turística y la intervención del Estado. El caso de Argentina”, en *Perfiles Latinoamericanos*, vol 23, nº 46, pp.197-221.
- SCHULTE, S. (2003): “Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo”. CEPAL, nº 25, Santiago de Chile.
- SCOTT, N. (2011): *Tourism Policy: a strategic review*. Goodfellow. Oxford.
- SECRETARÍA GENERAL IBEROAMERICANA y ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2010): *Turismo en Iberoamérica en 2009. Panorama Actual*. SEGIB y OMT. Madrid.

SHAMAMBA, A. (2005): "Marruecos en la vía del turismo industrial", en *Tendencias Económicas*, invierno 2005, pp.81-83. Afear/Ideas.

SHARPLEY, R. (2000): "Tourism and sustainable development. Exploring the theoretical divide" en *Journal of Sustainable tourism*, vol. 8, nº 1.

SILVEIRA J.L. (2010): *El turismo responsable como vector de desarrollo en la Región Tánger- Tetuán – Marruecos*. Proyecto fin de máster oficial en Cooperación Internacional y Políticas de Desarrollo. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Malaga.

SINCLAIR-MARAGH, G. y GURSOY D. (2015): "Imperialism and tourism: The case of developing island countries", en *Annals of Tourism Research*, vol. 50, nº1, pp. 143-158.

SMITH, V. L. (1977): *Hosts and guests, the anthropology of tourism*. University of Pennsylvania Press. Philadelphia.

SMITH, S.L.J. (1988): "Defining Tourism: A Supply-side View", en *Annals of Tourism Research*, vol. 15, nº 2, pp. 179-190.

SMITH, N. (1996): *The new urban frontier*. Routledge. London.

SMITH, A. (1999): *La Richesse des Nations*. (1776), GF-Flammarion. Paris.

SOCIETE DE DEVELOPPEMENT DE SAIDÍA (2014): *Gestion de la Nouvelle Station Touristique de Saidía. Diagnostic*. SDS. Rabat.

SOCIETE MAROCAINE D'INGENIERIE TOURISTIQUE (2009 - 2014): *Réalisation des études stratégiques de développement touristique. Direction Développement et Ingénierie*. SMIT. Rabat.

SOCIETE MAROCAINE D'INGENIERIE TOURISTIQUE (2014): "Conventions Signées", en *rapport SMIT*. Rabat.

SOLIMANO, A. (1999): "Globalización, convergencia o polarización", en *Banco Mundial*. Colegio de Economistas de Quito.

STIGLITZ, J.E. (2002): *El malestar en la globalización*. Taurus. Madrid.

THE MILLENNIUM PROJECT (2009): "Estado del Futuro", en *The Millennium Project*, Washington, DC.

THEOBALD, W.F. (1998): *Global Tourism: The next decade*. Butterworth Heinemann (Second edition). Oxford.

THUROT, J.M. (1973): *Le Tourisme tropical Balnéaire: le modele caraibe et ses extensions*. CHET. Aix en provence.

TOUCHAR, J. (2006): *Historia de las ideas políticas*. Tecnos. Madrid.

TOURISM AND LEISURE (2011): "Etude de repositionnement de la station de Saidía", rapport T&L.

TRASPADERNE, L.Y. (2011): *El sector del turismo en Maruecos*, Informes sectoriales. Oportunidades de inversión y cooperación empresarial. Embajada de España en Rabat e Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).

TRESSERRAS, J.J. (2003): "El turismo en el Mediterráneo: tendencias y perspectivas", en *Economía y territorio*. Universidad de Barcelona.

TRESSERRAS, J.J. (2005): "Patrimonio y Turismo: una alianza estratégica", en *Patrimonio, Turismo y Desarrollo*. Universidad de Barcelona.

TURNER, L. y ASH, J. (1991): *La horda dorada. El turismo internacional y la periferia del placer*. Endimión. Madrid.

URRY, J. (1990): *The Tourist Gaze: Leisure and travel in contemporary societies, theory, culture & society*. Sage. London.

VALLS, J.F. (2003): *Las claves del mercado turístico. Cómo competir en el nuevo entorno*. Ediciones Deusto. Bilbao.

VELÁSQUEZ, R. (2009): "Hacia una definición del concepto "política pública", en *Desafíos*, nº 20, pp.149-187.

VERA, J.F. (coord.), LÓPEZ P.F., MARCHENA, M. y ANTÓN CLAVÉ, S. (1997): *Análisis Territorial del Turismo*. Ed. Ariel. Barcelona.

VERDEGUER, E. (2005): "Turismo en Marruecos: retos y oportunidades", en *Economía Exterior*, nº 33, verano 2005, pp.119-124.

VERDEGUER, E. (2007): "La economía marroquí o el dilema del vaso medio lleno y medio vacío", en *Boletín económico de ICE*. Información Comercial Española, nº 2918, pp. 5-12.

VERNON, R. (1983): *Soberanía en peligro. La difusión multinacional de las empresas de Estados Unidos*. Fondo de Cultura Económica. México D.F.

VILLAREAL, O. y LANDETA, J. (2010): "El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización", en *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 16, nº 3, pp. 31 -52.

VOGELER, C. (2007): "El turismo en la sociedad del siglo XX", en *NotiTUR*, nº 2. Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (AMDETUR). México, D.F.

WAL, G. y MATHIESON, A. (2006): *Tourism: Change, Impacts and Opportunities*. Pearson Prentice Hall. New Jersey.

WALLERSTEIN, I. (2004): *World-Systems Analysis: An Introduction*. Press. Duke University. North Carolina.

WILLIAMS, A. M. y SHAW, G. (Eds.) (1988): *Tourism and economic development. Western European experiences*. Printer Publishers. London.



WILLIAMS, A. M. (1995): "El turismo, ¿quién recibe, qué y dónde?", en *Papers del Turisme*, pp. 69-75. ITVA, Valencia.

WILSON. D. (1979): "The early effects of tourism on the Seychelles". See de Kadt 1979, pp. 205-236.

WITT, S.F., BROOKE, M.Z. y BUCKLEY, P.J. (1991): *The management of international tourism*. Unwin Hyman. London.

YIN, R.K. (1984): *Case Study Research: Design and Methods*. Beverly Hills. Sage Publications. California.

YRIGOY I., ARTIGUES, A., y BLÁZQUEZ, M. (2013): "El papel del Estado en la renovación urbano-turística de espacios turísticos. El caso de la Playa de Palma, Mallorca, España", en *Revista Bitácora Urbano Territorial*, vol. 22, nº 1, enero-junio, pp. 141-151.

### Recursos Electrónicos

ASOCIACIÓN ECOLOGISTA MARROQUÍ [www.hee.ouvaton.org](http://www.hee.ouvaton.org) (acceso 05/04//2011).

AUJOURD'HUI LE MAROC: Reportage, Saïdia: Vivante en été, morte l'hiver <http://www.aujourd'hui.ma/maroc/societe/reportage-saidia-vivante-en-ete-morte-l-hiver-112004#.VoFwDMSrH4i> (acceso 09/10/2014).

AUJOURD'HUI LE MAROC: <http://www.aujourd'hui.ma/maroc/economie/zaki-youssef-au-dela-de-2014-2015-la-station-balneaire-de-saidia-prendra-un-autre-visage-100869#.VoKnWcsrH4g> (acceso 22/04/2013).

BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA DOMINICANA [www.bancocentral.gov.do](http://www.bancocentral.gov.do) (acceso 30/11/2014)

BANCO MUNDIAL: *Global Economic Prospects and the Developing Countries* (2000). BM. <http://www.worldbank.org> (acceso 23/02/2013).

BARCELO [http://www.barcelo.com/barcelogroup/es\\_es/images/memoria-grupo-barcelo-2013-es30-139836.pdf](http://www.barcelo.com/barcelogroup/es_es/images/memoria-grupo-barcelo-2013-es30-139836.pdf) (acceso 26/09/2014).

CENTRO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS <http://www.csic.es/> (acceso 09/05/2010).

CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY (2015): *The World Factbook. Morocco*. CIA. <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/mo.html>>.

COMISIÓN MUNDIAL SOBRE EL MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO <http://www.unep.org> (acceso 17/09/2013).

DIRECTION GENERALE DE L'HYDRAULIQUE <http://www.water.gov.ma/> (acceso 04/03/2012).

FDI INTELLIGENCE <http://www.fdiintelligence.com/> (acceso 08/08/2013).

FEDERATION NATIONALE DU TOURISME <http://www.fnt-maroc.com> (acceso 11/01/2012).

FORUM MAROCAIN DU TOURISME <http://www.fmdt.ma> (acceso 11/01/2012).

GASCON, J. (2011): "La metodología "Pro-Poor Tourism": un análisis crítico", en *Alba Sud*. Nº 9. <<http://www.albasud.org/publ/docs/39.pdf>>

GREENPEACE (2012): Turismo de sol y ¿playa?, <<http://www.greenpeace.org/espana/es/Blog/turismo-de-sol-y-playa/blog/41684/>>

GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y TERRITORIO: Brújula de sostenibilidad de las Islas Baleares. GIST. <[http://www.uib.eu/digitalAssets/127/127612\\_gistcast.pdf](http://www.uib.eu/digitalAssets/127/127612_gistcast.pdf)> (acceso 29/05/2014).

HOSTELTUR [http://www.hosteltur.com/110520\\_ranking-hosteltur-cadenas-hoteleras-2013.html](http://www.hosteltur.com/110520_ranking-hosteltur-cadenas-hoteleras-2013.html) (acceso 07/02/2012).

IBEROSTAR <http://www.iberostar.com/sobre-nosotros> (acceso 26/09/2014).

INFORME PNUD (2002; 2003; 2004; 2005; 2008; 2009, 2014): "Informe sobre el Desarrollo Humano", en *informe del PNUD*. <http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/hdr.html> (acceso 11/03/2010; 25/09/2012 y 20/05/2015).

INFORME SOBRE DESARROLLO HUMANO (2010- 2014) [www.hdr.undp.org](http://www.hdr.undp.org), en *informe del PNUD* (acceso 28/12/2014).

LA VIEÉCO <http://lavieeco.com/news/marche-verte/texte-integral-du-discours-royal-a-occasion-du-40-eme-anniversaire-de-la-marche-verte.html> (acceso 06/11/2015).

LA NACIÓN [www.nacion.com/mundo/centroamerica/](http://www.nacion.com/mundo/centroamerica/) (acceso 25/10/2009).

L'ECONOMISTE <http://www.leconomiste.com/archive/edition/933> (acceso 04/04/2010)

LÓPEZ, C. (2003): "Empresas transnacionales y multinacionales", en *Web* <<http://www.derechocomercial.edu.uy/clasesocext04.htm>>

LÓPEZ, M.D: "Turismo sin Desarrollo" en *intermonoxfam*. <[http://www.intermonoxfam.org/UnidadesInformacion/anexos/8604/070810\\_Turismo\\_Responsable\\_OK.pdf](http://www.intermonoxfam.org/UnidadesInformacion/anexos/8604/070810_Turismo_Responsable_OK.pdf)>

MELIA <http://www.meliahotelsinternational.com/es> (acceso 26/09/2014).

MINISTÈRE DU TOURISME (2015a): *Vision 2010*. <http://www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2010> (acceso 12/08/2015).

MINISTÈRE DU TOURISME (2015b): *Ministère du Tourisme*. <http://www.tourisme.gov.ma/fr/administration-du-tourisme> (acceso 12/08/2015).

MINISTÈRE DU TOURISME (2015c): *Vision 2020 en bref*. <http://www.tourisme.gov.ma/fr/vision-2020/vision-2010> (acceso 12/08/2015).

MIRANDA, R. (2013): "Los límites olvidados. Reflexiones sobre turismo global, sostenibilidad y decrecimiento", en *ALBA SUD*. <<http://www.albasud.org/blog/es/409/los-l-mites-olvidados-reflexiones-sobre-turismo-global-sostenibilidad-y-decrecimiento>>.

NH HOTELS <http://corporate.nh-hotels.com/es/sobre-nh/quienes-somos> (acceso 26/09/2014).

NOTIMEX [www.notimex.com.mx/](http://www.notimex.com.mx/) (acceso 21/11/2009).

ODDONE, N. y GRANATO, L. (2005): "Empresas multinacionales: de impactos reales y ficticios", en *Contribuciones a la Economía, julio*. < <http://www.eumed.net/ce/2005/nolg-07.htm>>

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (2002): *Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible de Johannesburgo*. ONU. <<http://www.un.org/spanish/conferences/wssd/basicinfo.html>>

ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS (ONU) <http://www.un.org/es/index.html> (acceso 07/01/2015).

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT) <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico> (acceso 14/02/2011)

PLAN DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL (2000-2004). "*Le Rapport. PDES*", en *rapport HCP*. [http://www.hcp.ma/downloads/Le-plan-de-developpement-economique-et-social-2000-2004\\_t13067.html](http://www.hcp.ma/downloads/Le-plan-de-developpement-economique-et-social-2000-2004_t13067.html) (acceso 28/03/2013).

PORTAIL NATIONAL DU GOUVERNEMENT DU ROYAUME DU MAROC <http://www.maroc.ma/portailinst/Ar> (acceso 08/04/2014).

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL MEDIO AMBIENTE (PNUMA) <http://www.pnuma.org> (acceso 02/11/2012).

RAMOS, J. y PIRES, L. (2008): "Los economistas españoles frente a la planificación indicativa del desarrollismo", en *IX Congreso de la AEHE, 27 de mayo de 2013*. Universidad de Murcia. Disponible en <<http://www.um.es/ixcongresoaehe/pdfB7/los%20economistas.pdf>>.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA <http://dle.rae.es> (acceso 23/05/2012).

REGIL, A. (2005): "Globalizar la riqueza: justicia social en la era de la globalización", en *Nexos Virtual*, Foro de Discusión, La globalización: sus estrategias y dilemas <[www.nexos.com.mx](http://www.nexos.com.mx)>.

RIU HOTELS & RESORTS [http://www.riu.com/es/Paises/macro\\_hoteles.jsp](http://www.riu.com/es/Paises/macro_hoteles.jsp) (acceso 26/09/2014).

TRIP ADVISOR (2015): Opiniones sobre hoteles en Saidía  
<[https://www.tripadvisor.es/Hotels-g944611-Saidia\\_Oriental\\_Region-Hotels.html](https://www.tripadvisor.es/Hotels-g944611-Saidia_Oriental_Region-Hotels.html)>  
(acceso, 30/11/2015).

UNESCO (1999): *Informe Mundial sobre la Cultura. Cultura, Creatividad y Mercados*. Ediciones UNESCO. Fundación Santa María. Acento Editorial. Madrid.  
<<http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/libros/index/assoc/HASH01cd.dir/doc.pdf>>

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
<http://www.wbcsd.org/home.aspx> (acceso 09/10/2012).

WORLD INVESTMENT REPORT (2013): UNCTAD  
<[http://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/wir2013\\_en.pdf](http://unctad.org/fr/PublicationsLibrary/wir2013_en.pdf) >

YIBILADI (07/12/2010) "Ouverture du nouveau terminal de l'aéroport d'Oujda."  
<http://www.yabiladi.com/articles/details/3870/ouverture-nouveau-terminal-l-aeroport-d-oujda.htm> (acceso 12/08/2015).

## ANEXOS

### Anexo 1: Datos y Mapa de Marruecos

Marruecos, “Al Maghreb” en árabe, está situado al noroeste de África con una superficie de 446.550 km<sup>2</sup>, 710.000 km<sup>2</sup> incluyendo al Sahara Occidental. Tiene fronteras terrestres comunes con Argelia (1.350 km) al Este, Mauritania (650 km) al Sur y separado de España por sólo 14 km de estrecho de Gibraltar. Pertenece a la vez al entorno oceánico, al mundo mediterráneo y al territorio sahariano. Bañado por el Atlántico al oeste (2.934 km de costa) y el Mediterráneo al norte (512 km de costa), Marruecos tiene dos fachadas marítimas, tiene en total 3.500 km de costa.

Desde 1912, Marruecos estuvo dividido en dos protectorados, el francés y el español y recuperó su independencia política de Francia y de España en 1956. Marruecos es una monarquía constitucional con un sistema bicameral (el Parlamento y la Cámara de los Consejeros). El monarca actual Su Alteza Real Mohamed VI de la dinastía Alauí subió al trono el 30 de Julio de 1999, después del fallecimiento de su padre Hassan II que ha reinado durante 38 años. La unidad monetaria de Marruecos es el dirham marroquí (MAD). La tasa de cambio utilizada en el estudio es: 11 MAD = 1 € y 8 MAD=1\$.

La religión de Marruecos es el Islam, fundamentalmente musulmanes suníes, y en menor medida la religión Judía y Cristiana (1,6%). El idioma oficial es el árabe, aunque por influencia de la colonización, se puede considerar un país bilingüe árabe-francés y una significativa presencia del español en el norte. Según los datos oficiales de 2012, la población marroquí se caracteriza por su juventud (los dos tercios tienen menos de 30 años) y está compuesta principalmente por bereberes, población originaria de Marruecos, y árabes. La población total es de 32.649.130 habitantes con una densidad de 69 hab/km<sup>2</sup> (48,4hab/km<sup>2</sup> si incluimos al Sahara Occidental), y está concentrada en gran medida en la llanura costera.



*Fuente: Mapa geográfico de Marruecos. Encarta*

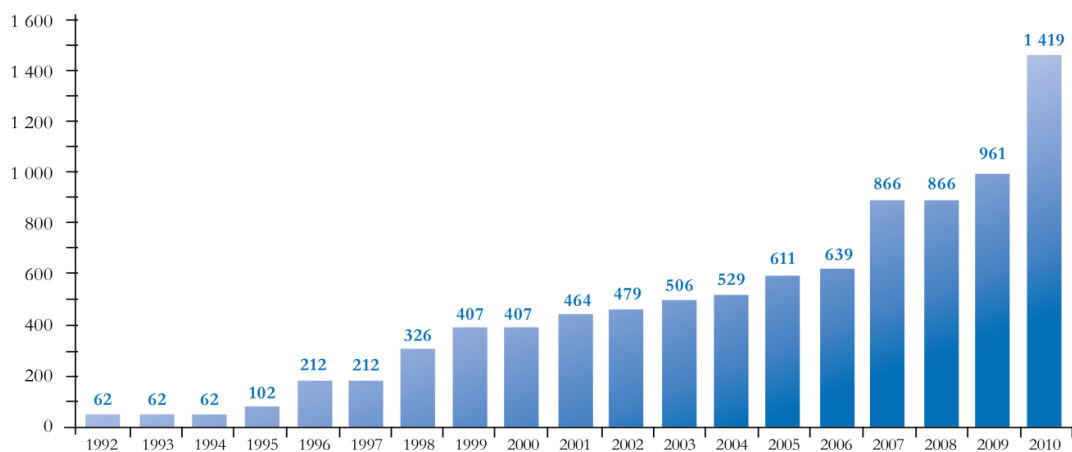
## Anexo 2: Mapa del Litoral Mediterráneo Marroquí



*Fuente: Ministère du Tourisme, 2010*

## Anexo 3: Grandes Proyectos

### Redes de Autopistas de Marruecos: Evolución de las autopistas (en Km)



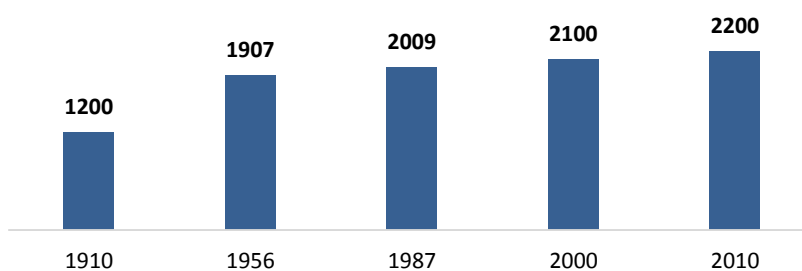
*Fuente: Ministère de l'Équipement et des Transports, 2010*





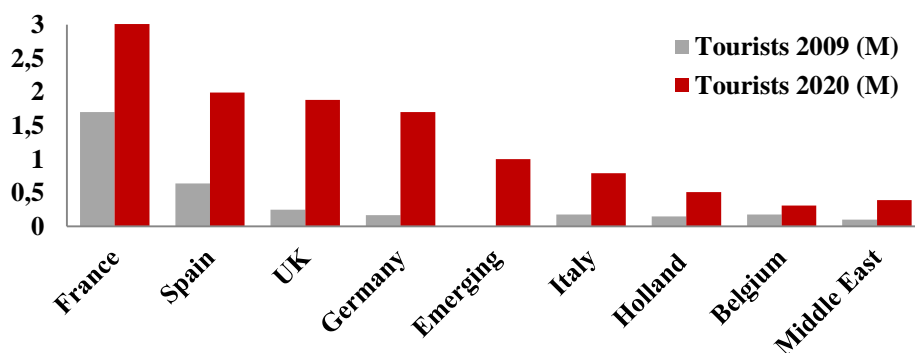
*Fuente: Ministère de l'Équipement et des Transports, 2010*

### Ferrocarriles: Evolución de la longitud de ferrocarriles (en Km)



*Fuente: ONCF, 2011*

#### Anexo 4: Crecimiento de los principales mercados clave 2010-2020 (en millones)



Target CAGR (Tasa de crecimiento anual)

6

11

20

23

31

14

12

5

7

Fuente: Monitor Group, 2009; Ministère du Tourisme, 2000-2015

#### Anexo 5: Mapa de localización de las estaciones turísticas bajo el Plan Azur y Azur Extensión



Fuente: Ministère du Tourisme, 2000-2015

\*Plage Blanche (Playa Blanca) se ha dividido en 2 partes dada la gran superficie del terreno.

Anexo 6: Programa de repartición de las parcelas de la estación Mediterránea-Saidía según tipología de uso

Tipología	Parcelas	Superficie m2	COS	Nivel de Plantas	Altura (m)	Nº Camas
Parcelas Hoteleras						
Hoteles	9	648.347,64	0,60	Bajo +2	14	8.040
Residencias turísticas	8	389.961,54	0,36	Bajo +2	11,5	4.298
CVT o Resort	12	709.817,34	0,24	Bajo +1	8,5	4.567
<b>TOTAL HOTELERO</b>	<b>29</b>	<b>1 748 126,52</b>	<b>0,40</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16.905</b>
Parcelas Residenciales						
Apartamentos	16	585.411,32	0,52	Bajo +2	11,5	10.947
Villas	7	271.361,61	0,23	Bajo +1	8,5	1.758
<b>TOTAL RESIDENCIAL</b>	<b>23</b>	<b>856.772,93</b>	<b>0,43</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12.705</b>
Parcelas de Equipamientos de Ocio y de Animación Privada						
Equipamientos Privados	6	329.342,09	0,66	Bajo +3	8-15	-
Golf	3	1.983.092,38	0,01	Bajo +1	9	-
Beach Club	17	51.566,55	0,33	1	5	-
Instalaciones Deportivas	1	140.570,83	0,08	1	9	-
<b>TOTAL ANIMACION</b>	<b>27</b>	<b>2.506.206,08</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Parcelas de Equipamientos Públicos						
Equipamientos Públicos	10	205.859,82	0,29	-	-	-
Espacios Verdes	12	249.947,68	-	-	-	-
Parques	3	446.685,65	0,01	1	9	-
Parking	5	42.383,04	-	-	-	-
<b>TOTAL EQUIPAMIENTOS PÚBLICOS</b>	<b>30</b>	<b>943.233,96</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Parcelas de Equipamientos Portuarios						
Equipamientos Portuarios	23	252.802,57	0,26	-	-	-
<b>TOTAL EQUIPEMENTS PORTUAIRES</b>	<b>23</b>	<b>252.802,57</b>	<b>0,26</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Fuente: Agence Urbaine d'Oujda, 2008

## Anexo 7: Texto Interpretado a partir del Acuerdo Marco

### **COMPROMISOS GENERALES**

#### **Artículo 1: El turismo, prioridad económica nacional**

Por sus efectos dinamizadores sobre las principales variables macroeconómicas (empleo, crecimiento, equilibrio externo e inversiones), sobre otros sectores de la economía nacional y sobre el tejido empresarial, la ordenación territorial, la población local y el mundo rural, el Gobierno decreta el turismo como prioridad económica nacional.

#### **Artículo 2: Los marcos de referencia de la nueva política turística**

El Plan de Desarrollo Económico y Social 2001-2004 (PDES) propone una visión coherente y estructurada del sector turístico para la próxima década para planificar y promover un desarrollo duradero y acelerado de la industria turística nacional.

#### **Artículo 3: Compromisos sobre la Visión 2010**

Fijar formalmente el objetivo de 10 millones de turistas en el horizonte 2010 y considerarlo como objetivo nacional prioritario que ayuda a posicionar Marruecos en los primeros destinos turísticos mundiales. La realización de estos objetivos supone principalmente:

- La construcción por parte del sector privado 80.000 habitaciones suplementarias con una inversión de 30 mil millones de dirhams;
- La adecuación de los medios de transporte (aéreo, marítimo y terrestre);
- La realización de algunos programas de infraestructuras y de inversión complementarias en carga del Estado, organismos públicos y privados.

#### **Artículo 4: Compromisos sobre la estrategia**

La realización de la Visión 2010 exige el desencadenamiento simultáneo de varias dinámicas:

- Una dinámica comercial para restablecer la competitividad del destino de Marruecos;
- Una dinámica industrial y financiero para mejorar la rentabilidad de la inversión turística en Marruecos y orientar la economía nacional e internacional hacia el sector turístico;
- Una dinámica institucional que apunta a la reestructuración del Estado de sus órganos de intervención y por el sector privado de sus asociaciones profesionales para dotar al sector turístico de estructuras que autorizaran una planificación concertada de la nueva política turística.

### **DINÁMICA COMERCIAL**

#### **Artículo 5: Fomentar la competitividad del destino**

Sostener un ritmo anual de crecimiento de las llegadas de turistas internacionales de aproximadamente de un 15% para llegar a 10 millones de turistas en 2010 poniendo en marcha las estrategias de “producto”, “precio”, “promoción” y “profesionalismo” adoptados para posicionar Marruecos como un destino maduro y natural del mercado turístico mundial y europeo.

#### **ESTRATEGIA PRODUCTO:**

#### **Artículo 6: Posicionamiento intenso en el segmento balneario**

Posicionar a Marruecos en el segmento de sol y playa con una oferta del 70% de la oferta global en 2010, lo que implica una capacidad adicional de 65.000 habitaciones. Se lanzaron seis

estaciones con el objetivo de disponer de una oferta turística de sol y playa permanente en el Sur y reforzada desde Mayo a Septiembre para el Mediterráneo.

#### **Artículo 7: Reposicionamiento del producto cultural**

Consolidar y en su caso renovar el producto cultural en las ciudades culturales del país y capacitarlas con 15.000 habitaciones adicionales para adecuarlas a ser ciudades turísticas culturales.

#### **ESTRATEGIA PRECIO:**

#### **Artículo 8: Mejorar la relación calidad/precio del destino Marruecos**

Practicar una política de tarificación global adaptados al posicionamiento y de los productos del destino, intentando ofrecer una relación óptima de calidad-precio.

#### **Artículo 9: Liberalización del transporte aéreo**

El Gobierno se compromete en promocionar una política liberal del transporte aéreo, con la firma del *Open Sky*, y a favorecer la creación de nuevas compañías regulares y de bajo coste así que el acceso a precios competitivos para las compañías extranjeras.

#### **Artículo 10: Política de tarificación y etiqueta de calidad**

Asegurar el justo precio de cada prestación turística y la competitividad global del destino y así evitar los abusos particulares que perjudicaran el interés general y la reputación del destino. Asimismo, instaurar una etiqueta de calidad para todos los comercios a vocación turísticas y situados en las zonas de desarrollo turístico para garantizar los precios y la calidad de servicios conformes a los estándares internacionales.

#### **ESTRATEGIA PROMOCIÓN:**

#### **Artículo 11: Reestructuración de dispositivos de promoción**

Reestructurar el conjunto de dispositivos de promoción del destino con el objetivo de concertar con los profesionales una política de promoción más creativa, reactiva y adaptada a las necesidades y también reforzar sus medios financieros. Así como ajustar las actividades de la ONMT sobre la promoción e imagen de Marruecos.

#### **Artículo 12: Aumento del presupuesto promocional**

Crear un fondo de promoción gestionado por el ONMT y alimentado por la Tasa de Promoción Turística, el presupuesto del estado y la participación del sector privado con el objetivo de tener una dotación anual de 500 millones MAD en el horizonte 2010, exclusivamente destinada a la promoción.

#### **ESTRATEGIA FORMACIÓN Y PROFECIONALIZACIÓN DE EMPLEOS:**

#### **Artículo 13: Reforzamiento de la educación y formación y generalización de la formación continúa**

Formar progresivamente a los recursos humanos necesarios y definir los programas de acción para orientar hacia el empleo en turismo con la implicación del Departamento de Formación Profesional del Ministerio de Educación Nacional, el Departamento de Enseñanzas Superiores y el Departamento de Cultura.

#### **Artículo 14: Sistema de motivación del personal**

Instaurar y generalizar por parte del sector privado un sistema de motivación y adhesión del personal a las prácticas de explotación y con el fin de contribuir a mejorar de manera estructural la calidad y la productividad del servicio.

#### **Artículo 15: Dispositivo de vigilancia y de control de calidad**

Establecer un dispositivo de control de la calidad en el conjunto del territorio para garantizar la calidad de los servicios turísticos ofrecidos para favorecer una dinámica general de competencia y de seriedad, y generalizar la utilización de sellos de calidad para todos los comercios turísticos situados en las zonas de desarrollo turístico.

### ***DINÁMICA INDUSTRIAL***

#### **Artículo 16: Mejora la rentabilidad de la inversión turística en Marruecos**

Atraer masivamente a los inversores profesionales e institucionales y ofrecerles facilidades fiscales y financieras adaptadas para construir un ambiente favorable para la inversión turística en Marruecos y a su rentabilidad.

#### ESTRATEGIA TERRITORIAL:

#### **Artículo 17: Disposición de suelos dedicados al turismo**

Disponer de suelo reagrupando los terrenos con vocación turística y adecuarlos para su puesta a disposición. El estudio de identificación de los terrenos con fuerte potencial turístico está llevado a cabo por los Poderes Públicos

#### **Artículo 18: Adecuación de nuevas estaciones balnearias (de sol y playa) integradas**

La adecuación y ordenación de las nuevas estaciones turísticas balnearias se ha podido ejecutar gracias a los Fondos Hassan II. Se ha concedido a los promotores privados la adecuación de las estaciones balnearias mientras que el Estado se encarga de la realización de las infraestructuras fuera de las estaciones.

#### ESTRATEGIA FISCAL:

#### **Artículo 19: Redefinir un dispositivo fiscal coherente e incitativo**

El arsenal fiscal en vigor ha beneficiado al sector turístico con ventajas fiscales con las últimas leyes de finanzas con el objetivo de resolver el déficit registrado en materia de capacidad alojamiento hotelero y de ello el seguimiento de los esfuerzos de mejorar los dispositivos fiscales aplicables al turismo bajo 3 principios:

- Principio de simplificación y armonización
- Principio de incitación y de orientación
- Principio de competitividad internacional

#### **Artículo 20: Definición de la empresa turística**

Armonizar el estatuto fiscal de los diferentes intervenidores en las cadenas turísticas, definiendo en un plan legal y reglamentar la noción de empresas turísticas o de vocación turística.

#### **Artículo 21: Derechos de aduanas**

Las tasas de aduanas reducidas para las inversiones en las importaciones de bienes de equipamientos industriales serán también para los bienes utilizados para el equipamiento y adecuación de empresas turísticas conforme a una lista de productos y bienes de equipamientos



que benefician de tasas reducidas y que se someterán a un aval del Departamento de Industria, con el fin de mejorar la rentabilidad de las inversiones turísticas de Marruecos.

#### **Artículo 22: Armonización y simplificación de la fiscalidad nacional**

Armonizar a medio plazo las tasas de IVA aplicadas a los hoteleros, empresas de restauración y al conjunto de las empresas turísticas.

#### **Artículo 23: Medidas de simplificación de la fiscalidad local**

Reformular progresivamente el dispositivo de fiscalidad local actual con una optimización y armonización de esta fiscalidad.

#### **Artículo 24: Transparencia fiscal**

La Federación de Turismo de la CGEM sensibiliza a sus afiliados de la necesidad de una gran transparencia en materia fiscal y adherirlos a la noción de empresa ciudadana y social.

### **ESTRATEGIA DE FINANCIACIÓN**

#### **Artículo 25: Puesta de un mecanismo de renovación**

Con la saturación de las capacidades existentes y para renovarlas y poner a otras nuevas, se ha considerado la necesidad de poner en marcha un mecanismo permanente de financiación.

#### **Artículo 26: Implicación del sector bancario**

Favorecer una implicación más fuerte de los bancos comerciales para el financiación de la nueva política turística, facilitando y asegurando la distribución de créditos con tasas de interés favorables en tiempo y compatibles con los objetivos de rentabilidad del sector. Las 3 medidas son:

- Puesta en marcha de una fórmula de “Crédito Turismo” para promover la inversión en el sector;
- Creación de un “Observatorio de la Competitividad y de Costes” para permitir, a través de publicaciones estadísticas periódicas, un mejor conocimiento de costes y estándares de rendimiento;
- Implicación más activa de la Caja Central de Garantía y de *Dar Addamane*, junto a los bancos comerciales.

#### **Artículo 27: Estructura de financiación**

Adoptar en el marco de realización de proyecto una estructura de financiación equilibrada con una aportación racional de fondos.

### **DINÁMICA FINANCIERA**

#### **Artículo 28: Orientar la economía hacia el sector turístico**

Tomar las medidas específicas para estimular el sector turístico creando un fondo privado de turismo e incitando a las compañías de seguro a invertir en el sector.

### **DINÁMICA INSTITUCIONAL**

#### **Artículo 29: Planificación concertada de la nueva política**

La nueva política turística de Marruecos estará basada en:

- Una estrecha complicidad entre el gobierno y las administraciones centrales y locales, y los profesionales del sector en marco de alianza constructiva e inteligente;

- Una planificación rigurosa de todos los elementos de dispositivo estratégico global.

En consecuencia, la decisión de la creación de un Comité para asegurar la puesta en funcionamiento del presente Acuerdo Marco

### **Artículo 30: Asociaciones profesionales**

La Federación de Turismo de la CGEM trata de agrupar en su seno a todos los profesionales de turismo y reforzar las estructuras de los diferentes profesionales para ser más eficiente y participar a nivel regional y nacional.

### **MODALIDADES DE APLICACIÓN**

### **Artículo 31: Acuerdo de Aplicación**

Tras la firma del Acuerdo Marco, se decide elaborar en el curso del 1er semestre 2001 el Acuerdo de Aplicación que definirá con precisión el dispositivo global diseñado por el presente Marco de Acuerdo.

### **Artículo 32: Plazo**

Reforzar las medidas y acciones por el presidente Acuerdo Marco para que sean puestos en marcha, en un plazo máximo, el 31 diciembre 2002, siguiendo un *planning* y un periodo trimestral a definir ulteriormente por el CPE.

### **ARTICLE 33: COMITÉ DE PILOTAJE ESTRATÉGICO**

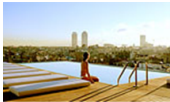





La composición y las modalidades de funcionamiento del CPE serán definidas por un acuerdo común de las partes firmantes. Este comité tendrá como misión asegurar el seguimiento y la puesta en marcha de las disposiciones del presente Acuerdo Marco.

---

*Fuente: "Accord Cadre". Ministère du Tourisme, 2001*

---

## Anexo 8: Síntesis de las estrategias reportadas de los países competidores con Marruecos y análisis crítico de sus capacidades de éxito

	Stratégie apparente	Analyse critique sur leur capacité réussir
	<b>L'Espagne</b> cherche à <b>renouveler</b> en profondeur son offre, par une stratégie d'amélioration de la <b>qualité</b> et de promotion de <b>nouvelles destinations</b>	En 2020 l'Espagne aura progressivement <b>diversifié</b> ses régions touristiques et amélioré la qualité de son offre balnéaire – mais avec un <b>positionnement moins authentique</b> qu'avant
	<b>La Turquie</b> cherche à pérenniser la <b>forte croissance</b> historique du tourisme par une politique de <b>diversification territoriale</b>	La Turquie est en passe de devenir une destination touristique de premier plan sans pour autant accomplir des <b>objectifs trop ambitieux</b> par rapport aux moyens qui semblent mobilisés
	<b>La Grèce</b> est une destination balnéaire mature, voire saturée, qui cherche à rendre son offre plus attractive en terme de <b>rapport qualité/prix</b> et plus diversifiée	Malgré les efforts, une <b>gouvernance défailante</b> empêchera la Grèce d'accomplir ses objectifs de diversification territoriale. Elle restera néanmoins un concurrent important sur le "balnéaire mixte"
	<b>L'Egypte</b> est une destination culturelle mature qui développe rapidement des <b>capacités balnéaires</b> dans quelques régions pour créer prioritairement des emplois	L'Egypte va devenir un concurrent important sur le produit balnéaire mais <b>se positionnera sur le moyen et bas-de-gamme</b> plutôt que sur le haut-de-gamme
	<b>La Croatie</b> cherche à <b>rationaliser</b> son secteur touristique et à structurer son offre balnéaire pour <b>maintenir sa croissance</b> au-delà de la période de rattrapage liée à l'après-guerre	La croissance des arrivées de touristes va ralentir rapidement en Croatie, du fait du <b>manque d'efficacité</b> de la gouvernance et de compétitivité de l'offre hôtelière
	<b>La Tunisie</b> vise l' <b>amélioration de son produit</b> balnéaire et la <b>désintermédiation</b> de ses canaux de distribution pour maintenir sa position sur ses marchés sources historiques	La Tunisie ne parviendra pas à retrouver des taux de croissance élevés des arrivées, même si <b>elle améliorera la qualité de son produit balnéaire</b> et la perception de celui-ci en Europe

Fuente: Estudio Monitor Group, 2010. Ministère du Tourisme, 2000-2015

## Anexo 9: Peso del turismo en la economía de los países de la cuenca Sur del Mediterráneo

	Llegadas de turistas internacionales (en M)		Ingresos por turismo internacional (en M\$)		% del PIB	% de empleos
Año	2010	2011	2010	2011	2010	2010
Argelia	2,0	2,4	267	n.a.	4,1	3,6
Egipto	14,0	9,5	12.528	8 707	8,2	7
Israel	2,8	2,8	4.768	4.849	2,6	2,8
Jordania	4,6	4	3.585	3.000	9	8
Líbano	2,2	1,6	8.012	n.a.	9,5	9
Libia	n.a.	n.a.	60	n.a.	1,6	1,6
<b>Marruecos</b>	<b>9,2</b>	<b>9,3</b>	<b>6.557</b>	<b>6.703</b>	<b>9,5</b>	<b>7,9</b>
Palestina	0,5	0,4	667	n.a.	n.a.	n.a.
Siria	8,5	5,1	6.190	n.a.	6,3	5,3
Túnez	6,9	4,8	2.645	1.805	8,7	7,9
Turquía	27,0	29,3	20.807	23.020	4	2,1

Fuente: OMT y WTTC, 2014

Anexo 10: Las principales cadenas internacionales implantadas en los destinos turísticos en Marruecos

<i>Localización</i>	<i>Cadena</i>	<i>Origen</i>
Agadir	Tikida Riu (Hotel Riu Tikida Dunas)	España
	Tikida Riu (Hotel Riu Tikida Beach)	España
	Tikida Riu (Hotel Riu Palace Tikida)	España
	Iberostar (Hotel Founty Beach)	España
	Hotel Blue Sea le Tivoli	España
	Fram (Hotel les Dunes d'Or)	Francia
	Accor (Hotel Sofitel Thalassa)	Francia
	Accor (Hotel Sofitel Royal Bay)	Francia
	Accor (Ibis Agadir)	Francia
	Accor (Ibis Budget Agadir)	Francia
	Club Med Agadir	Francia
	Hotel Atlantic Palace	Estados Unidos
	Pickalbatros (Beach Albatros)	Egipto
	Robinson Club	Alemania
	TUI France (Club Marmara Agadir)	Alemania/Francia
	TUI France (Club Marmara les Jardins d'Agadir)	Alemania/Francia
Alhucemas	Accor (Mercure Quemado Resort)	Francia
Al Jadida	Accor (Pullman Mazagan Royal Golf & Spa)	Francia
	Accor (Ibis El Jadida)	Francia
	Accor (Ibis Budget El Jadida)	Francia
Casablanca	Accor (Ibis Casablanca City Center)	Francia
	Accor (Sofitel Casablanca Tour Blanche)	Francia
	Accor (Novotel Casablanca City Center)	Francia
	Accor (Ibis Casa Voyageurs)	Francia

	Accor (Ibis Casa Sidi Maarouf)	Francia
	Accor (Ibis Casablanca Nearshore)	Francia
	Relais & Chateaux (Hotel & Spa Le Doge)	Francia
	Park Suites Hotel	Francia
	Golden Tulip Farah	Francia
	Mövenpick Hotel Casablanca	Suiza
	Barceló Casablanca	España
	Sheraton Casablanca Hotel & Towers	Estados Unidos
	Hyatt Regency Casablanca	Estados Unidos
	Four Seasons Casablanca	Estados Unidos
	Best Western Hotel Toubkal	Estados Unidos
	Pestana Casablanca	Portugal
Dakhla	Best Western (Bab al Bahr)	Estados Unidos
Essaouira	Accor (Le Medina Essaouira Hotel)	Francia
	Accor (Sofitel Essaouira Mogador Golf & Spa)	Francia
	Relais & Chateaux (Heure Bleue Palais)	Francia
	MGallery Collection (Medina Essaouira Hotel)	Francia
Fes	Barceló Fes Medina	España
	Ramada Fes	Estados Unidos
	Pickalbatros (Hotel Royal Mirage)	Egipto
	Accor (Ibis Fes)	Francia
Marrakech	TUI France (Club Marmara Madina)	Alemania/Francia
	TUI France (Club Marmara Dar Atlas)	Alemania/Francia
	Oetker Collection (Palais Namaskar)	Alemania
	Mövenpick	Suiza
	Swiss International Hotel Imperial Holiday	Suiza

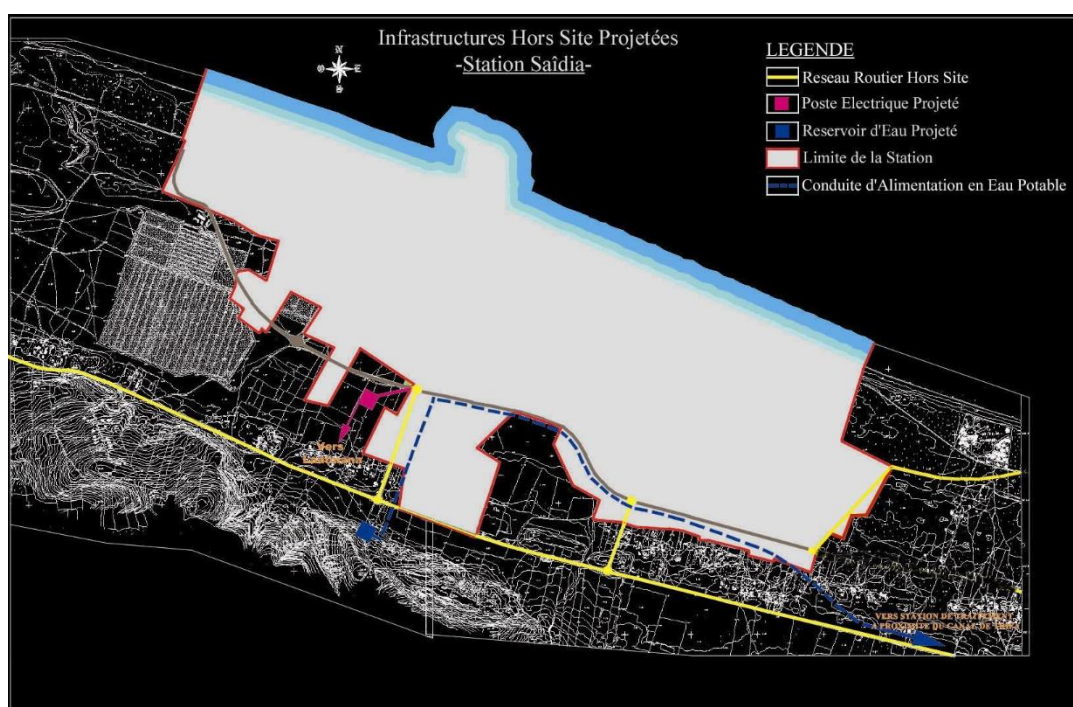
	Swiss International Hotel Imperial Plaza	Suiza
	Le Meridien N'fis	Francia
	Accor (Suite Novotel Marrakech)	Francia
	Accor (Sofitel Marrakech Palais Imperial)	Francia
	Accor (Sofitel Marrakech Lounge ans Spa)	Francia
	Accor (Ibis Marrakech Centre Gare)	Francia
	Accor (Ibis Marrakech Palmeraie Hotel)	Francia
	Accor (Pullman Marrakech Palmeraie Resort)	Francia
	Club Med (Marrakech la Palmeraie)	Francia
	Fram (Hotel les IdrissIDE)	Francia
	Golden Tulip Farah Marrakech	Francia
	Golden Tulip Rawabi Marrakech	Francia
	Murano Hotels & Resort (Murano Marrakech)	Francia
	Royal Mirage Deluxe	EAU
	Four Seasons Marrakech	Estados Unidos
	Blue Sea Hotel Marrakech	España
	Tikida Riu (Hotel Riu Tikida Garden)	España
	Tikida Riu (Club Hotel Riu Tikida Palmeraie)	España
	Pickalbatros (Aqua Fun Club)	Egipto
	Beachcomber Royal Palm	Isla Mauricio
Rabat	Accor (Hotel Mercure Rabat Sheherazade)	Francia
	Accor (Le Diwan Rabat)	Francia
	Accor (Sofitel Rabat Jardins des Roses)	Francia
	Accor (Ibis Rabat)	Francia
	Golden Tulip Farah Rabat	Francia
Saidía	Iberostar Saidía	España



	Globalia (Be Live Collection Saidía)	España
Tánger	Accor (Ibis Tanger Free Zone)	Francia
	Accor (Ibis Budget Tanger)	Francia
	Accor (Ibis Tanger City Center)	Francia
	Golden Tulip Farah Tanger	Francia
	Golden Tulip Andalucia Golf Tanger	Francia
	Mövenpick Hotel & Casino Tangier	Suiza
	Ramada Encore Tangier	Estados Unidos
Tetuán	Club Med (Yasmina Maroc)	Francia
	Accor (Ibis Fnideq)	Francia

*Fuente: Elaboración propia. SMIT, 2014*

#### Anexo 11: Plan de las Infraestructuras Básicas Realizadas por el Estado



*Fuente: Agence Urbaine d'Oujda, 2008*

Anexo 12: Estimación de impactos socioeconómicos del proyecto de desarrollo duradero de la estación turística Mediterránea-Saidía en el periodo 2009-2017:

Superficie (ha)	Capacidad (camas)		Inversiones Privadas (M.MAD)			Inversiones Públicas (M.MAD) ( 3 )	Actividades Turísticas ( 4 )		
	Hotelera	Total	Adecuación ( 1 )	Superestructura (2)	Total		Pernotaciones (millones/año)	Ingresos (M.MAD/año)	Ingresos Acumulados (M.MAD)
713	16.905	29.610	2.063	5.174	7.237	370	5,50	4.904	40.635

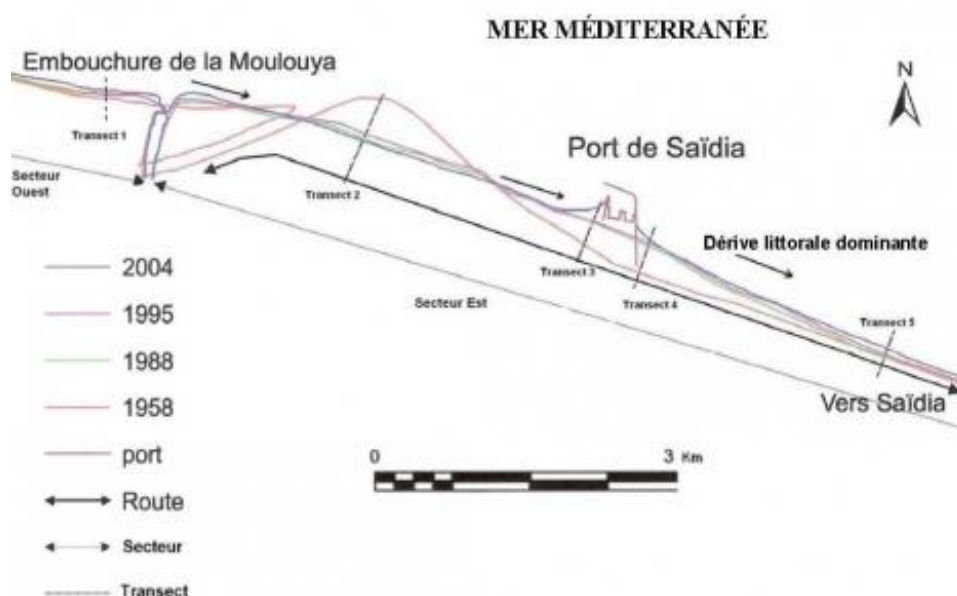
Empleos ( 5 )					Fiscalidad (M.MAD) ( 6 ) (2003-2017)		
Método 1		Método 2	Empleo Directo	Coste Empleo	IVA& tasas locales	IS	Total
Temporal	Permanente(explotación)						
7.874	30.931	41.006	8.050	0,03	1.780	920	2.700

Fuente: Ministère du Tourisme, 2000-2015. Departamento de Plan Azur

- (1) "Adecuación" corresponde a la inversión en infraestructuras incluido la compra del terreno, los equipamientos de saneamiento líquido y sólido, los estudios de viabilidad, la accesibilidad, etc.
- (2) "Superestructura" comprende todos los costes relativos a la realización de las unidades hoteleras y residenciales, campos de golf y espacios verdes, equipamientos recreativos y de servicios considerando:
  - El coste de un terreno urbanizable por m<sup>2</sup> es de 9.500 MAD para un 5\* (760.000 MAD/Hab.), 6.500 MAD para un 4\*(520.000 MAD/Hab.), 5.300 MAD por un 3\* (424.000 MAD/Hab.) y 5.500 MAD para el uso residencial;
  - El coste de terreno rústico establecido sobre la base media de los precios de cesión de los terrenos de las seis estaciones del Plan Azur (no incluido el 50% de los terrenos hoteleros subvencionados).
- (3) "Inversiones públicas" corresponden a la contribución previsional de los Fondos de Hassan II, para las infraestructuras básicas de la nueva estación turística (carreteras, electricidad) y también al terreno hotelero.
- (4) Estimación de las pernoctaciones hoteleras establecidas sobre la base de una tasa de ocupación media del 70%.
  - Evaluación de los ingresos turísticos con un reparto del 70% en paquete hotelero y 30% en gastos fuera del hotel sobre la base del calendario de la puesta en servicio y de la categoría de las unidades hoteleras y residenciales: 2.000 MAD/noche en 5\*, 1.000 MAD/noche en 4\* y 750 MAD/noche en 3\*;
  - Estimación de las pernoctaciones en unidades residenciales en termino de estancia considerando el ratio de 200 días/ año.
- (5) Hipótesis del método 1:
  - Empleos temporales: Masa salarial distribuida (20% de gastos de inversión)/ Salario medio (35.000 MAD/ año);
  - Empleos permanentes: Masa salarial distribuida (21% de ingresos turísticos)/ Salario medio (35.000 MAD/ año).

Hipótesis del método 2: Ratio por habitación operativa de un empleo directo y 5 empleos indirectos.
- (6) Calculo de flujos fiscales (IS impuesto sobre la empresa del promotor, IS del hotelero además de la IVA y de las tasas locales) elaborado sobre la base del plan de negocio.

## Anexo 13: Evolución de la costa de Saïdia a ambos lados del Muluya 1958 a 2004



\*La estación Mediterránea Saïdia ocupa los transectos 2, 3 y 4.

Fuente: Bouabdallah y Larue, 2009

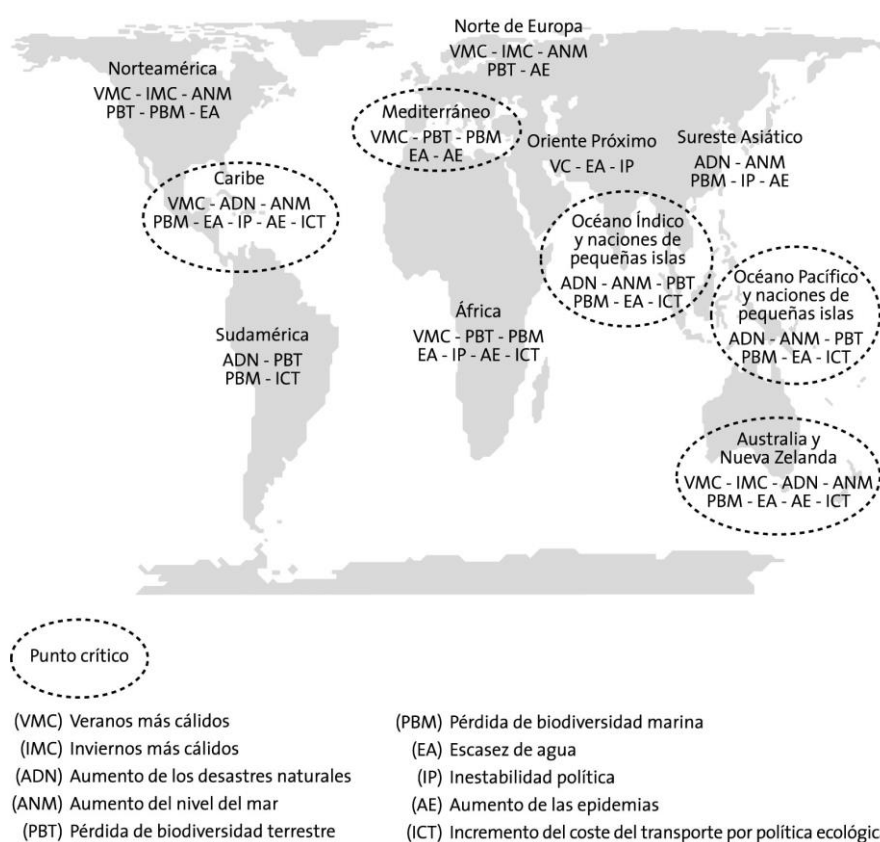
- **El transecto 2:** desde 1958 a 1988, la costa ha retrocedido de 357 metros ( $\pm 6$  m). En 1995, en comparación con la posición de 1958, la línea litoral fue colocada en -377 metros y en 2004 a -393 metros. Entre 1958 y 1988, el descenso fue más rápido ( $11,9 \pm 0,2$  m/ año). Entonces, la subida deltaica, habiendo sido completamente nivelada, la costa convertida en recta, evolucionó más lentamente: 2,9 metros/ año ( $\pm 0,9$  m/ año) de 1988 a 1995, y 1,8 metros/ año ( $\pm 0,7$  m/ año) de 1995 a 2004.
- **En el transecto 3:** inmediatamente al oeste del puerto de Saïdia, la progradación era muy fuerte entre 1958 y 2004, con una velocidad media alcanzando 10,6 metros/ año ( $\pm 0,1$  m/ año). En comparación con 1958, la costa se situaba a +217 metros en 1988 ( $+7,2 \pm 0,2$  m/ año desde 1958), +314 metros en 1995 ( $+13,9 \pm 0,9$  m/ año desde 1988) y +478,5 metros en 2004 ( $+18,3 \pm 0,7$  m/ año desde 1995).
- **En el transecto 4:** justamente al este del puerto de Saïdia, la progradación también era muy presentada, la posición de la línea de costa, en comparación con 1958, ha sido +260 metros en 1988 ( $+8,7 \pm 0,2$  m/ año), +311 metros en 1995 ( $+7,3 \pm 0,9$  m/ año relativo a 1988) y +360 metros en 2004 ( $+5,4 \pm 0,7$  m/ año desde 1995).

## Anexo 14: Situación de las Cuencas en 2020 en el Territorio Marroquí



Fuente: Direction Générale de l'Hydraulique, 2012

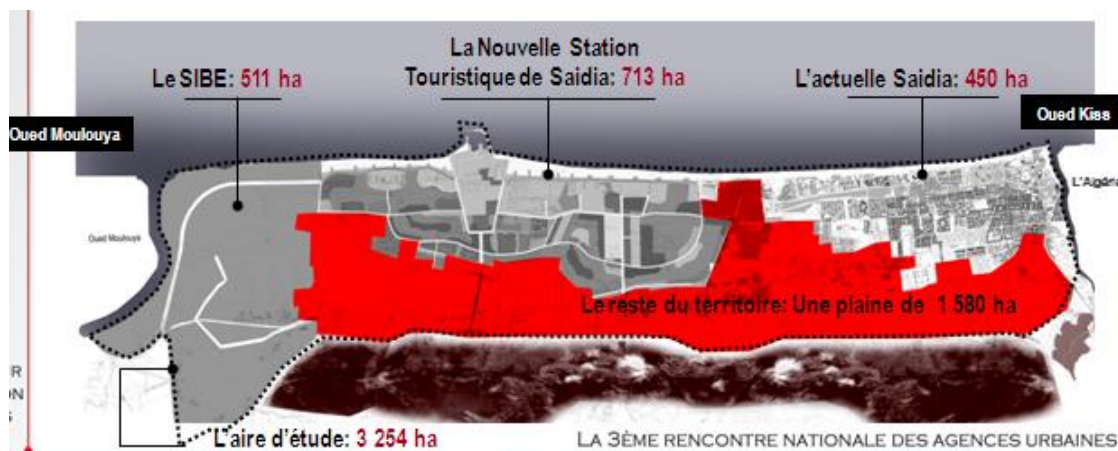
## Anexo 15: Distribución geográfica de los principales impactos derivados del cambio climático en los destinos turísticos



Fuente: UNWT y UNEP (2008). Buades, et al., 2012

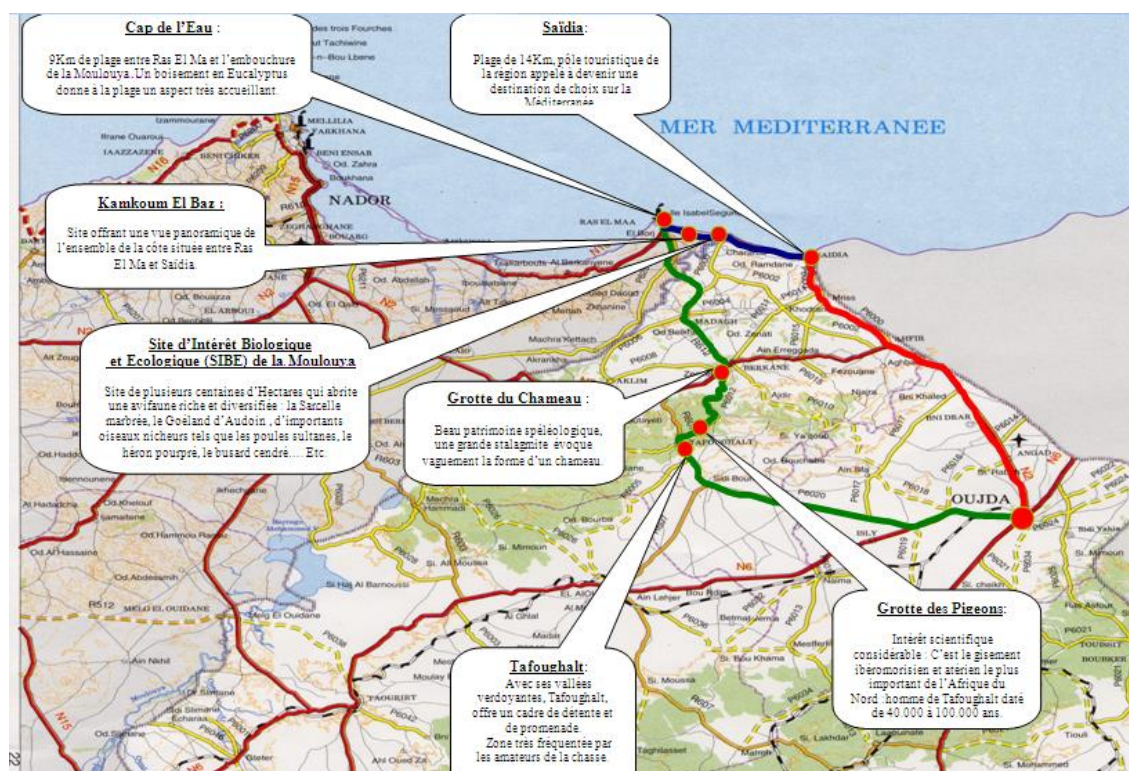


## Anexo 16: Localización del nuevo espacio urbanizable



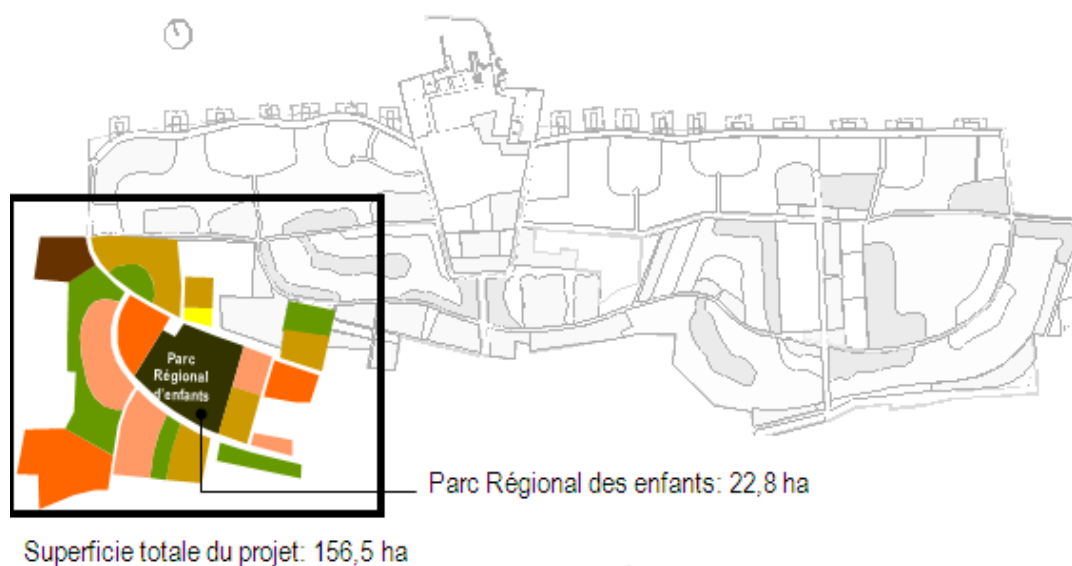
Fuente: Agence Urbaine d'Oujda, 2008

## Anexo 17: Localización de los Recursos Turísticos de la Región de Saidía (Traspais de la estación Méditerranéenne Saidia)



Fuente: DRTO, 2008-2010

## Anexo 18: Plan del Proyecto de Extensión de la estación Mediterránea-Saidía



Fuente: FADESA y Agence Urbaine d'Oujda, 2008

## Anexo 19: Estado de desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía



Fuente: SDS, 2014



## Anexo 20: Principales conclusiones de las entrevistas con algunos actores implicados en el desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía

### ➤ **Entrevista con Wafi Mirrane, Arquitecto-Responsable de la planificación y organización espacial de la estación turística Mediterránea-Saidía en la Sociedad de Desarrollo de Saidía (SDS). Rabat, 09/05/2014:**

#### Preguntas:

- ¿Cómo califica usted el desarrollo turístico en la estación Mediterránea-Saidía?
- ¿La SDS fue quién se encargó de salvar la estación?
- ¿Qué se necesitaría para reposicionar la estación?
- ¿Qué opina de la retirada de la cadena española Barceló?

#### Respuestas:

- La estación conoció varios problemas desde sus inicios, tanto técnicos como de gestión;
- Era la primera estación Azur, y los actores nacionales no tenían mucha experiencia en este tipo de producto turístico, ni tampoco el Estado disponía de capitales suficientes;
- La implicación del Grupo Fadesa era principalmente para aprovechar su experiencia internacional, pero, tras la crisis, todo cambió;
- La SDS ha recuperado la estación con la implicación de nuevos actores públicos;
- La SDS compró terrenos de la antigua empresa de gestión de la estación SAS;
- Nuestro objetivo era avanzar con el desarrollo de dicha estación;
- La SDS recuperó las deudas pendientes y mejoró las infraestructuras existentes;
- También había muchas quejas por defectos de construcción, hemos tratado de mejorar la calidad;
- Hemos cambiado el Master Plan y adaptado el programa a la oferta actual del mercado (menos establecimientos de lujo y más instalaciones dirigidas a una clientela media-alta);
- Nuestro consultor "T&L" nos recomendó realizar un parque acuático lo antes posible, estamos en ello para dotar la estación de oferta de animación;
- El cierre de Barceló fue un palo duro para la imagen, aun no consolidada, de la estación;
- El efecto negativo de la retirada de Barceló no fue solo a nivel de la insatisfacciones de los turistas, sino también para captar nuevos grupos hoteleros internacionales;
- No obstante, se ha podido firmar un acuerdo con el Grupo Meliá, y confiamos muchos en la seriedad e implicación de este grupo.

### ➤ **Entrevista con Jamal Kilito, Director de Mercados Internacionales en la Oficina Nacional Marroquí de Turismo (ONMT). Rabat, 20/10/2013:**

#### Preguntas:

- ¿Cómo califica usted el desarrollo turístico en la estación Mediterránea-Saidía?
- ¿El ONMT ha participado en el desarrollo de la estación?

- ¿Qué se necesitaría para reposicionar la estación?
- ¿Qué opina de la retirada de la cadena española Barceló?

#### Respuestas:

- Debido a los problemas de calidad en ciertos hoteles, algunos operadores turísticos han quitado el destino Saidía de su programa (Italia y Portugal);
- La estación ha sido diseñado para el turismo de masas, para segmento “familia”, con un espíritu “Club Med”;
- La ONMT realizó contratos de co-marketing con los turoperadores, y financió campañas publicitarias *B to B* (35 millones MAD en 2010 o sea 30 € / persona);
- La ONMT también ha cofinanciado programas de animación turística en la estación;
- La estación necesita de una clara segmentación (segmentos incompatibles);
- Se necesita aumentar la capacidad alojativa de la estación (un nuevo destino requiere un mínimo de 4.000 a 5.000 habitaciones para que los turoperadores lo integran en sus programas y circuitos turísticos);
- No existe una oferta en las afueras de la estación, ni un especial atractivo en la zona, lo que imposibilita su posicionamiento “gama alta”;
- El posicionamiento de la estación debería ser similar al de Antalya (Turquía) y Hammamet (Túnez);
- Es necesario mejorar la calidad, el servicio y la animación turística;
- Existe una fuerte demanda de parques de atracciones y acuáticos, por ello hay que desarrollar este tipo de productos;
- Hay que desarrollar una oferta diferenciada para atenuar la estacionalidad;
- Barceló a “matado” a Saidía.

#### ➤ **Entrevista con Amin Abdellaoui, Delegado de Turismo. Oujda, 12/08/2012:**

#### Preguntas:

- ¿Cómo califica usted el desarrollo turístico en la estación Mediterránea-Saidía?
- ¿Cuál es la opinión de los turistas que visitaron la estación?
- ¿Cómo posicionan la estación los turoperadores que la comercializan?
- ¿Qué opina de los trabajos de baja calidad ofrecidos a los locales, mientras que los empleados extranjeros benefician de altos puestos?
- ¿Qué se necesitaría para reposicionar la estación?

#### Respuestas:

- El complejo Saidía aún le queda mucho para ser totalmente operativo;
- La animación es muy escasa en la estación;
- La estación tiene problemas de infraestructura (riego, drenaje);
- Mala experiencia de algunos turistas extranjeros en la estación;
- Temporada muy corta, así que los turoperadores no están muy seguros de la viabilidad de la estación;

- Según nuestros principales turoperadores (Thomas Cook France, Orizonia, Alpitour, TUI/Jetair...), existe un mayor interés por parte de los turistas del concepto de "centro turístico integrado";
- Actualmente, la región no dispone de buenos perfiles para trabajar en establecimientos de alta calidad. Los directores de los hoteles necesitan en un primer tiempo importar competencias;
- Es necesario reordenar la Medina y el puerto deportivo;
- Hay que estructurar mejor la estación;
- Se debe revisar el Master Plan;
- La estación dota de muchos atractivos turísticos para que tenga mucho éxito (playa con arena fina, situada en el Mediterráneo), sin embargo, el programa actual no corresponde al posicionamiento inicialmente definido.

➤ ***Entrevista con Mohamed Harrouni, Técnico-Jefe de equipo del Plan Azul. Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística (SMIT). Rabat, 17/11/2012:***

Preguntas:

- ¿El Plan Azur es el plan más importante de la nueva estrategia turística "Vision 2010"?
- ¿Cómo califica usted el desarrollo turístico en la estación Mediterránea-Saidía?
- ¿Cuál son los fallos relevante en el modelo de desarrollo de la estación?
- ¿La SMIT no realizaba un seguimiento al Grupo Fadesa para tener un control?

Respuestas:

- El producto de sol y playa es el principal producto turístico a nivel mundial;
- Marruecos dota de unas maravillosas costas que está aprovechando para consolidar la oferta de sol y playa;
- El Estado, bajo su nueva política turística prevé aumentar el número de turistas que visitan el país por motivo de sol y playa (en la actualidad únicamente 2 millones de turistas son atraído por este tipo producto);
- La ubicación y los atractivos de la estación de Saidía representan una gran ventaja al proyecto;
- El desarrollo turístico de la estación no fue fácil, y mucho más tras la retirada de Fadesa;
- Se han cometido algunos errores de concepción, pero es normal, es una premisa en Marruecos (no estamos acostumbrados a ofrecer un *resort* turístico de este tamaño);
- Se ha sobredimensionado este proyecto, para mí, este es el principal error;
- Además, se ha querido hacer todo en una sola fase, lo que complicó más la tarea;
- Si, el departamento operacional de la SMIT se reunía frecuentemente que los equipos de Fadesa-Maroc para hacer un seguimiento continuo;
- Asimismo, los planes propuestos por Fadesa, pasaban primero por nuestra oficina para ser revisados antes de ser depositados en los organismos nacionales para obtener las autorizaciones.

➤ **Entrevista con Mohamed Benata, Presidente de la asociación Espace de Solidarité et de Coopération de l'Oriental (ESCO). Oujda, 24/04/2012:**

Preguntas:

- ¿Cómo califica usted el desarrollo turístico en la estación Mediterránea-Saidía?
- ¿Varias asociaciones se han manifestado contra el proyecto de Saidía, cuál son los principales motivos?
- ¿Qué opina del modelo de desarrollo de la estación?
- ¿Considera usted que el desarrollo de dicha estación es insostenible?

Respuestas:

- Es una masacre al territorio;
- Es un proyecto de muy gran tamaño;
- Nadie ha sido implicado en las tomas de decisiones para el desarrollo de esta estación (ni asociaciones, ni agentes locales...);
- La estación queda vacía todo el año;
- Motivos no faltan para pedir que el Gobierno frene el desarrollo de este proyecto:
  - Sacrificio de las dunas costeras
  - Saqueo de las arenas
  - La realización de los tres campos de golf tendrá impactos catastróficos sobre los aportes de agua
  - Fuerte presión de los *lobies* financieros para apropiarse de terrenos públicos y muy sensibles
  - Privar la población local de sus playas
  - Etc.
- Es un modelo depredador que no nos beneficia como población local y que extirpa nuestros recursos;
- Implica graves atentados hacia nuestro patrimonio ecológico y paisajístico (está deteriorando el SIBE de Muluya);
- Es un modelo que favorece los aprovechamientos elitistas y personales, promovido en nombre del desarrollo turístico;
- Totalmente insostenible, en todos los niveles (ambiental, social y económico).

➤ **Declaración de Abderahman El Ouazzani, Director General de Madaef (CDG)– Hotel Belive**

“La capacidad hotelera en Saidía es insuficiente para lograr un desarrollo turístico. Hay problemas de retrasos, de gestión y de falta de profesionalidad de recursos humanos. Las instalaciones del complejo están muy dispersas, con muchas zonas desérticas y sin corazón de la vida... Se podría estructurar la estación en dos zonas: una zona de categoría media y otra de calidad más alta.” (Recogido de T&L, 2011).

➤ **Declaración de Fouad Chraibi, Presidente de H Parteners (Hotel Oriental Bay Beach, ex Barceló)**

“El desarrollo de Saidía conoció muchos retrasos y limitaciones: la estación no ha alcanzado su tamaño crítico para atraer eventos que podrían impedir que los turistas se

aburran y que nos evite cerrar, y al mismo tiempo, la falta de visibilidad frena la llegada de nuevos hoteles. Estamos casi solos. ¿Qué quieren que hagamos, excepto cerrar?... Cerca de la bancarrota (100 millones MAD de pérdidas en 2010, de los cuales 70 de depreciación)” (Recogido de T&L, 2011).

*Fuente: Entrevistas concertadas: Ministère du Tourisme (2000-2015); SDS; SMIT; ONMT.  
Declaraciones recogidas de T&L*

# ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS

## CAPITULO I: INTRODUCCION

### FIGURAS

Figura 1. Croquis de localización de Saidía y foto-satélite de la nueva estación turística.....26

Figura 2. El complejo turístico Mediterránea-Saidía.....26

## CAPITULO II: TURISMO Y GLOBALIZACIÓN: DOS FENÓMENOS INDISOCIABLES

### CUADROS

Cuadro 1: Indicadores turísticos en la República Dominicana (1980-2014).....81

### FIGURAS

Figura 3: Cadena de valor del turismo.....32

Figura 4: Esquema de los tres pilares del desarrollo sostenible.....37

Figura 5: Imagen de la transformación del territorio de Cancún en un lapso de tiempo de 40 años.....77

### GRAFICOS

Gráfico 1. Factores que determinan el desarrollo turístico.....35

## CAPITULO III: LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN MARRUECOS

### CUADROS

Cuadro 2: Datos básicos sobre el sector turístico de Marruecos.....112

Cuadro 3: Inversión pública en el sector turístico de Marruecos.....114

Cuadro 4: Fechas claves de las acciones en la política turística.....117

Cuadro 5: Análisis de los componentes de la política turística de Marruecos. Fase prefordista y fordista.....118

Cuadro 6: Análisis de los componentes de la política turística de Marruecos. Fase Postfordista.....122

Cuadro 7: Principales operadores y cadenas internacionales implantados en Marruecos (1999-2013).....160

Cuadro 8: Grado de internacionalización de las Empresas transnacionales españolas.....168

Cuadro 9: Grupos internacionales que operan en Marruecos (lista no exhaustiva).....181

### FIGURAS

Figura 6: 8 territorios turísticos con posicionamientos diferenciados.....124

Figura 7: Desarrollo de 6 programas turísticos.....125



Figura 8: Evolución de los ciclos de explotación de recursos por las Empresas transnacionales.....	148
Figura 9: Principales centros turísticos de los países del Mediterráneo.....	157
Figura 10: Análisis de las actitudes por tipo de inversor.....	178

## GRAFICOS

Gráfico 2: Tipos de turismo según la evolución de los turistas.....	116
Gráfico 3: Media anual de aumento de la capacidad de hoteles (camas).....	137
Gráfico 4: Evolución de la capacidad hotelera (camas).....	138
Gráfico 5: Cuota de capacidad global de camas por las 16 regiones (2010).....	139
Gráfico 6: Evolución de la capacidad hotelera por las destinaciones turísticas (2012).....	139
Gráfico 7: Evolución de las entradas de turistas en puestos fronterizos 1960-1990 (en miles).....	142
Gráfico 7': Evolución de las entradas de turistas en puestos fronterizos 1991-2013 (en millones).....	142
Gráfico 8: Evolución de las llegadas de turistas en los puestos fronterizos según la nacionalidad (2012).....	143
Gráfico 9: Evolución de las pernoctaciones realizadas en hoteles clasificados (en miles).....	144
Gráfico 10: Evolución de los ingresos turísticos (en millones de dirhams).....	145
Gráfico 11: Distribución de la demanda internacional por tipo de producto turístico a horizonte 2020 (% de los viajes).....	155
Gráfico 12: Turismo internacional en el mediterráneo. Tasa de crecimiento anual 1995 – 2012 (%).....	158
Gráfico 13: Origen de los operadores presentes en Marruecos en los últimos 10 años.....	165
Gráfico 14: Evolución del número de operadores en Marruecos por continente.....	165
Gráfico 15: Cartografía de las principales cadenas internacionales implantadas en Marrueco.....	166
Gráfico 16: Distribución geográfica de RIU en el extranjero, 2013.....	173
Gráfico 17: Evolución de los flujos netos de IED en Marruecos (en mil millones de dólares).....	175
Gráfico 18: IED por Sectores y Países. Año 2010.....	176

Gráfico 19: Evolución de las IED turísticas en Marruecos en miles de millones MAD (2006 – 2011).....	179
Gráfico 20: Distribución de las inversiones según los perfiles del inversor.....	179
Gráfico 21: Estructura de la inversión turística en Marruecos en 2012.....	182
Gráfico 22: Repartición de las inversiones turísticas (1999-2012).....	183

## **CAPITULO IV: CASO DE ESTUDIO: ESTACIÓN TURÍSTICA MEDITERRÁNEA – SAIDÍA**

### **CUADROS**

Cuadro 10: Nueva capacidad de oferta de alojamiento prevista en la estación Mediterránea-Saidía.....	194
Cuadro 11: Cifras claves de la demanda turística de la estación Mediterránea-Saidía.....	198
Cuadro 12: Características del turismo duro y del turismo blando según Krippendorf.....	213
Cuadro 13: Resumen de tipos de desarrollo turístico-urbanísticos según factores.....	214
Cuadro 14: Tipologías de espacios turísticos de litoral.....	224
Cuadro 15: Características de un comptoir turístico.....	231
Cuadro 16: Distribución de las responsabilidades de los encargados de estación Mediterránea-Saidía.....	237
Cuadro 17: Principales actores implicados en el desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía.....	238
Cuadro 18: Programa de inversión para los proyectos de la Región Oriental.....	245
Cuadro 19: Ejercicio económico de la estación Mediterránea-Saidía.....	255
Cuadro 20: Resumen de las principales denuncias dirigidas a Fadesa.....	274
Cuadro 21: Comparación del modelo de desarrollo turístico de la estación Mediterránea-Saidía con otros destinos turísticos mediterráneos.....	286
Cuadro 22: Análisis DAFO del Destino Mediterránea-Saidía.....	298

### **FIGURAS**

Figura 11: Nuevo Master Plan de la estación Mediterránea-Saidía.....	195
Figura 12: Modelo evolutivo del espacio turístico según Miossec.....	202
Figura 13: Evolución hipotética de un área turística según Butler.....	204
Figura 14: Modelo sistemático de evolución del espacio turístico según Chadeaud...206	
Figura 15: Modelo espaciotemporal del desarrollo turístico litoral de Gormsen.....	216
Figura 16: Modelo de evolución de un centro turístico litoral según Young y Smith....	218

Figura 17: Modelo de usos de suelo y morfología de espacio turístico litoral según Barret y Lavery.....	219
Figura 18: Clasificación de centros balnearios a partir del perfil transversal según Dewailly.....	221
Figura 19: Configuración espacial de la estación Mediterránea-Saidía.....	230
Figura 20: Resumen de las modalidades de implantación territorial turística en la estación Mediterránea-Saidía.....	233
Figura 21: Historial del desarrollo de la estación Mediterránea –Saidía.....	242
Figura 22: Destrucción del balance sedimentario entre la playa y la duna.....	271
Figura 23: Ampliación del paseo marítimo devastando las dunas costeras.....	271
Figura 24: Urbanización lineal: proyecto FADESA.....	272
Figura 25: Ordenación turística territorial de Languedoc-Rousillon.....	280
Figura 26: Plan de gestión espacial de Sidi Fredj Resort.....	283
Figura 27: Círculo vicioso de la estación Mediterránea-Saidía.....	294

## GRAFICOS

Gráfico 23: Llegadas a los alojamientos hoteleros según origen de turistas.....	197
Gráfico 24: Distribución actual del accionariado de la estación Mediterránea-Saidía.....	241

## CAPITULO V: CONCLUSIONES GENERALES

### CUADROS

Cuadro 23: Aproximación de la balanza económica de la estación Mediterránea-Saidía (en millones MAD).....	337
Cuadro 24: Empleos por actividades en Saidía (%).....	343

### FIGURAS

Figura 28: Brújula de sostenibilidad del destino Saidía.....	341
Figura 29: Propuesta de integración de la estación dentro de los principios de desarrollo turístico sostenible.....	350

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Datos y Mapa de Marruecos.....	380
Anexo 2: Mapa del Litoral Mediterráneo Marroquí.....	381
Anexo 3: Grandes Proyectos.....	381
Anexo 4: Crecimiento de los principales mercados clave 2010-2020 (en millones).....	383
Anexo 5: Mapa de localización de las estaciones turísticas bajo el Plan Azur y Azur Extensión .....	383
Anexo 6: Programa de repartición de las parcelas de la estación Mediterránea-Saidía según tipología de uso .....	384
Anexo 7: Texto Interpretado a partir del Acuerdo Marco .....	385
Anexo 8: Síntesis de las estrategias reportadas de los países competidores con Marruecos y análisis crítico de sus capacidades de éxito.....	390
Anexo 9: Peso del turismo en la economía de los países de la cuenca Sur del Mediterráneo .....	390
Anexo 10: Las principales cadenas internacionales implantadas en los destinos turísticos en Marruecos .....	391
Anexo 11: Plan de las Infraestructuras Básicas Realizadas por el Estado .....	394
Anexo 12: Estimación de impactos socioeconómicos del proyecto de desarrollo duradero de la estación turística Mediterránea-Saidía en el periodo 2009-2017: ..	395
Anexo 13: Evolución de la costa de Saidía a ambos lados del Muluya 1958 a 2004 .....	396
Anexo 14: Situación de las Cuencas en 2020 en el Territorio Marroquí.....	397
Anexo 15: Distribución geográfica de los principales impactos derivados del cambio climático en los destinos turísticos .....	397
Anexo 16: Localización del nuevo espacio urbanizable .....	398
Anexo 17: Localización de los Recursos Turísticos de la Región de Saidía (Traspaís de la estación Mediterránea Saidía) .....	398
Anexo 18: Plan del Proyecto de Extensión de la estación Mediterránea-Saidía ....	399
Anexo 19: Estado de desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía .....	499
Anexo 20: Principales conclusiones de las entrevistas con algunos actores implicados en el desarrollo de la estación Mediterránea-Saidía .....	400

## LISTA DE ABREVIATURAS

<b>AMDI</b>	Agencia Marroquí de Desarrollo de Inversiones
<b>APDN</b>	Agencia Para el Desarrollo del Norte
<b>APDO</b>	Agencia Para el Desarrollo Oriental
<b>BEI</b>	Banco Europeo de Inversiones
<b>CCG</b>	Caja Central de Garantía
<b>CCIS</b>	Cámara de Comercio de Industria y Servicios de Oujda
<b>CDG</b>	Caja de Depósito y de Gestión
<b>CGEM</b>	Confederación General de Empresas Marroquíes
<b>CIH</b>	Crédito Inmobiliario y Hotelero
<b>CMKD</b>	Consorcio Marroquí-Kuwait de desarrollo
<b>COS</b>	Coeficiente de Ocupación de Suelo
<b>CPE</b>	Comité de Pilotaje Estratégico
<b>CRI</b>	Centros Regionales de Inversión
<b>CRT</b>	Consejos Regionales de Turismo
<b>CRTO</b>	Consejo Regional de Turismo en el Oriental
<b>CVT</b>	Ciudad de Vacaciones Turísticas
<b>DRTO</b>	Delegación Regional de Turismo de Oujda
<b>DT</b>	Departamento de Turismo
<b>ETN</b>	Empresa Transnacional
<b>FIRO</b>	Fondo De Inversión de la Región Oriental
<b>FMDT</b>	Fondo Marroquí de Desarrollo Turístico
<b>FNT</b>	Federación Nacional de Turismo
<b>GIZC</b>	Gestión Integrada de las Zonas Costeras
<b>GEI</b>	Gases de Efecto Invernadero
<b>HCP</b>	Alto Comisionado a la Planificación
<b>IED</b>	Inversión Extranjera Directa
<b>INYPISA</b>	Ingeniería y Consultoría Sostenibles
<b>MAD</b>	Dírham Marroquí
<b>MENA</b>	Región de Oriente Medio y el Norte de África
<b>MRE</b>	Marroquíes Residentes en el Extranjero.
<b>LMO</b>	Litoral Mediterráneo Oriental
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
<b>OFPPPT</b>	Oficina de Formación Profesional y de la Promoción de Trabajo
<b>OMC</b>	Organización Mundial de Comercio
<b>ONCF</b>	Oficina Nacional de Ferrocarriles
<b>ONDA</b>	Oficina Nacional de Aeropuertos Marroquíes
<b>ONEP</b>	Oficina Nacional de Agua Potable
<b>ONE</b>	Oficina Nacional de Electricidad
<b>ONMT</b>	Oficina Nacional Marroquí de Turismo
<b>PAT</b>	País de Acogida Turística
<b>PDRT</b>	Programa de Desarrollo Regional Turístico
<b>PDRTO</b>	Programa de Desarrollo Regional Turístico en el Oriental
<b>RAM</b>	Compañías aérea Royal Air Maroc
<b>RG</b>	Región Oriental
<b>RT</b>	Residencias Turísticas
<b>SIBE</b>	Sitio de Interés Biológico y Ecológico
<b>SMIT</b>	Sociedad Marroquí de Ingeniería Turística
<b>SNABT</b>	Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Tánger
<b>SONABA</b>	Sociedad Nacional de Ordenación de la Bahía de Agadir
<b>SOPDE</b>	Sociedad de Planificación y Desarrollo
<b>ZAP</b>	Zonas de Ordenación Prioritaria



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA



**Facultad de Turismo**  
UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

## Departamento de Geografía

Tesis presentada y defendida públicamente para la obtención de título de doctorado

Samia Chahine

2015/2016